

# Interaktive Arbeit: Arbeit im Angesicht des Anderen und in Echtzeit<sup>1</sup>

Thomas Birken

ISF München

*In der interaktiven Arbeit sehen sich Beschäftigte wie Kunden mit der Anforderung konfrontiert, ihr Handeln konstruktiv auf die Handlungen ihres Gegenübers zu beziehen und damit soziale Abstimmungsleistungen zu erbringen. Diese Abstimmungsleistungen müssen zudem unter spezifischen Rahmenbedingungen erbracht werden: in unmittelbarer körperlicher Kopräsenz des Gegenübers und in Echtzeit. Aus dieser Handlungskonstellation ergeben sich aus der Sicht der Beschäftigten besondere Anforderungen und Gefährdungen; gleichzeitig können aus der Einsicht in diese strukturellen Besonderheiten interaktiver Arbeit aber auch Chancen für deren qualitätsorientierte Gestaltung abgeleitet werden.*

## 1. Einleitung

Interaktive Arbeit ist Arbeit im unmittelbaren Kontakt mit der Kundenseite und als solche in der modernen Arbeitswelt allgegenwärtig: Einer aktuellen *ver.di*-Studie zufolge geben 65% der befragten Beschäftigten an, *immer* oder zumindest *oft* im direkten Kontakt mit KundInnen, KlientInnen, MandantInnen oder PatientInnen zu arbeiten (vgl. *ver.di*, 2011). Gleichzeitig machen die *ver.di*-Ergebnisse deutlich, dass sich interaktive Arbeit in ihrer Verbreitung nicht an gewohnte Grenzlinien in der Arbeitswelt hält: Sie findet sich in den klassischen Kontaktberufen im Gesundheits- und Sozialwesen und in den pädagogischen Tätigkeitsfeldern; aber genauso findet sie sich in eher technisch ausgerichteten Arbeitsfeldern wie der Softwareentwicklung oder im Maschinenbau. Interaktive Arbeit wird von den unterschiedlichsten Berufsgruppen geleistet und von Menschen mit den unterschiedlichsten Qualifikationen: von der Servicehilfskraft in der Gastronomie, vom Techniker im Kundenservice mit Facharbeiterqualifikation und vom diplomierten und mehrfach Zusatzqualifizierten Berater in der Organisationsentwicklung.

<sup>1</sup>Der Beitrag umfasst die erste – primär mikrosoziologisch ausgerichtete – Hälfte eines „Doppelbeitrags“, dessen zweite Hälfte der Beitrag von Margit Wehrich und Anna Hoffmann zur „Einbettung interaktiver Arbeit“ in diesem Band (bzw. auf dieser CD) darstellt. Beide Beiträge bieten unterschiedliche, aber korrespondierende Perspektiven auf denselben Gegenstand und sollen sich auf diese Weise zu einem Gesamtbild ergänzen. Den gemeinsamen Hintergrund für den Doppelbeitrag bildet das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und dem Europäischen Sozialfonds für Deutschland (ESF) geförderte Forschungsprojekt PiA – Professionalisierung interaktiver Arbeit (Förderkennzeichen: 01FB08005). Weitere Informationen zum Projekt finden Sie auf der Projekthomepage unter [www.interaktive-arbeit.de](http://www.interaktive-arbeit.de).

So unterschiedlich die angesprochenen Tätigkeiten auch sein mögen, so eint sie doch der Umstand, dass Arbeit in ihnen immer (zumindest auch) eine *soziale Angelegenheit* darstellt: Arbeit vollzieht sich hier als Prozess *an* und *mit* Menschen und diese Menschen müssen wiederum in den Arbeitsprozess eingebunden werden, wenn die angestrebte Leistung erfolgreich erbracht werden soll.

Im Rahmen dieses Beitrags soll deutlich gemacht werden, warum es sich lohnt, Dienstleistungsforschung mit einem Fokus auf *interaktive Arbeit* zu betreiben. Interaktive Arbeit bezeichnet für uns dabei einerseits den *Gegenstand*, mit dem wir uns beschäftigen, andererseits aber auch eine ganz bestimmte *Perspektive auf diesen Gegenstand*, die im Weiteren genauer bestimmt werden wird. Damit soll gleichzeitig auch deutlich gemacht werden, welchen Beitrag das Konzept der *interaktiven Arbeit* innerhalb einer disziplinenübergreifenden Dienstleistungswissenschaft leisten kann.

## 2. Interaktive Arbeit: eine Annäherung

Interaktive Arbeit unterscheidet sich als Forschungsgegenstand von anderen Formen der Arbeit ganz grundsätzlich dadurch, dass sie nicht an unbelebten Gegenständen oder Dingen vollzogen wird und sich auch nicht nur in der abstrakten Welt der Gedanken und Symbole abspielt. Interaktive Arbeit ist Arbeit an und mit einem menschlichen Gegenüber. Was sie grundsätzlich von anderen Formen der Arbeit unterscheidet, ist also der Umstand, dass stets mindestens eine zweite Person beteiligt ist, deren nicht negierbarer Subjektstatus der Arbeit zwangsläufig einen genuin anderen Charakter verleiht. Fritz Böhle stellt in diesem Zusammenhang fest: „Selbst wenn die Dienstleistenden nur so tun „als ob“ der Dienstleistungsempfänger ein Objekt ist, kann dessen Subjektivität niemals gänzlich ausgegrenzt werden“ (Böhle, 2006, 329).

Seine Subjektnatur macht den Kunden in der Dienstleistungsbeziehung also nicht einfach nur zu einem besonders schwierigen Gegenstand der Bearbeitung, sondern verändert die Logik der Arbeitsbeziehung grundlegend: Der interaktiv arbeitende Beschäftigte ist darauf angewiesen, dass sein Gegenüber, der Kunde, mitspielt (vgl. Wehrich; Dunkel, 2003). Er muss aber gleichzeitig immer damit rechnen, dass sein Gegenüber ganz eigene, und unter Umständen auch ganz andere Vorstellungen davon entwickelt, auf welche Art und Weise der Prozess, an dem er beteiligt ist und an dem er sich beteiligen soll, vor sich zu gehen hat.

Der „Bearbeitungsgegenstand“ Kunde sieht sich in der interaktiven Arbeit wiederum mit der Anforderung konfrontiert, selbst die Rolle eines aktiven Ko-Produzenten einzunehmen und das seinige dazu zu tun, damit der Dienstleistungsprozess zu einem erfolgreichen Ende geführt werden kann. Der Prozess der Leistungserstellung gestaltet sich dadurch immer als Koproduktionsprozess, der nur funktioniert, wenn beide Seiten, Beschäftigte und Kunden, aktiv werden und ihre jeweiligen Beiträge einbringen.

Bei der Betrachtung des *Gegenstands interaktiver Arbeit* kann noch einmal besonders anschaulich deutlich gemacht werden, was interaktive Arbeit von nicht-interaktiver unterscheidet: Es ist zwar richtig, dass auch ein unbelebter Gegenstand (wie das Brett, das der Schreiner hobelt, oder das abstrakte Problem, mit dem sich beispielsweise ein Mathematiker beschäftigt) bei der Bearbeitung Schwierigkeiten

machen kann und aus der Perspektive des Bearbeiters vielleicht sogar als widersprüchlich erscheint. Niemand würde jedoch auf die Idee kommen, von einem Brett oder einer mathematischen Aufgabenstellung zu verlangen, bei der eigenen Transformation in einen Tisch oder in eine rechnerische Lösung selbst „mit anzupacken“.

Interaktive Arbeit funktioniert hier nach einer grundlegend anderen Logik, was man sich zum Beispiel an der Tätigkeit des Physiotherapeuten und seines Kunden oder an anderen medizinischen und beratenden Dienstleistungen plastisch vor Augen führen kann: ohne den aktiven Einsatz *beider* Seiten kann die Dienstleistung schlicht nicht erfolgreich erbracht werden.

### 3. Interaktive Arbeit als Sonderfall sozialen Handelns

Margit Wehrich und Wolfgang Dunkel (2003) haben herausgearbeitet, dass mit der besonderen Akteurskonstellation in der interaktiven Arbeit systematisch soziale *Abstimmungsprobleme* verbunden sind.

Weitergedacht lassen sich aus diesen Abstimmungsproblemen wiederum mindestens vier basale Anforderungen oder Aufgabenstellungen ableiten, die von den beteiligten Akteuren implizit oder explizit bearbeitet werden müssen, wenn interaktive Arbeit erfolgreich erbracht werden soll:

- Die Interaktionspartner müssen sich zunächst darüber einig werden, *was* eigentlich das Problem ist, für das die interaktiv zu erbringende Dienstleistung eine Lösung sein soll. Es geht hierbei also um die *Definition des Gegenstands* der Dienstleistung.<sup>2</sup>
- Neben der Einigung über das Problem müssen die Beteiligten aber auch *Einigkeit* darüber erzielen, *auf welchem Weg* das Problem gelöst werden soll. Hier gibt es in der Regel nicht nur eine denkbare Lösung und damit immer auch interaktiven Abstimmungsbedarf.
- Mit der relativen Offenheit von Dienstleistungsprozessen geht darüber hinaus das Problem einher, dass zu Beginn in vielen Fällen nicht absehbar ist, welche Beiträge von den Interaktionspartnern im Laufe der Dienstleistungsbeziehung erbracht werden müssen. Auch hierüber muss kontinuierlich (und im Zweifel immer wieder) *Einigkeit* erzielt werden.
- Und zu guter Letzt müssen sich die Beteiligten auch noch darüber klar werden, wann ein Problem als gelöst zu betrachten ist. Beim Friseur sieht man sich zum Beispiel immer irgendwann mit der Frage konfrontiert, ob die neue Frisur nun fertig ist, oder ob die Haare noch zu lang sind – oder vielleicht auch schon zu kurz.

<sup>2</sup> Erving Goffman spricht in diesem Zusammenhang vom „schadhaften Objekt“ als dem auszuhandelnden Gegenstand, auf den sich der Dienstleistungsprozess letztlich bezieht (vgl. Dunkel; Wehrich, 2010, 181).

Nun könnte man an dieser Stelle einwenden, dass zumindest die ersten drei der genannten Abstimmungsanforderungen keine Spezifika interaktiver Arbeit darstellen, sondern immer bearbeitet werden müssen, wenn sozial gehandelt wird; wenn das Handeln mehrerer Akteure also „seinem von dem oder den Handelnden gemeinten Sinn nach auf das Verhalten anderer bezogen wird und daran in seinem Ablauf orientiert ist“ (Weber, 1984, 19), wie es in der klassischen Definition von Max Weber heißt.

Das ist einerseits richtig, denn bei interaktiver Arbeit handelt es sich per Definition um soziales Handeln in dem Sinne, dass die Interaktionspartner ihr Handeln in Rücksicht auf das Verhalten und die (unterstellten) Ziele ihres jeweiligen Gegenübers gestalten müssen. Andererseits ist interaktive Arbeit, wie in den folgenden Abschnitten deutlich gemacht werden soll, soziales Handeln in einer ganz besonderen Rahmung.

Dass sich aus dieser Konstellation wechselseitiger Angewiesenheit eine ganz eigene Dynamik entspinnt – Interaktionen also eine Eigenlogik entwickeln – ist besonders in der systemtheoretischen Interaktionstheorie herausgearbeitet worden. André Kieserling beschreibt dies unter Bezug auf die in sozialen Interaktionen immer eingelassene doppelte Kontingenz von Handlungsmöglichkeiten folgendermaßen:

Jeder kann nicht nur so handeln, wie es der andere erwartet, sondern auch anders, und beide stellen diese Doppelung in erwartete und andere Möglichkeiten an sich selbst und am anderen in Rechnung. Dadurch entsteht eine zirkuläre Unbestimmtheit der Form: Ich lasse mich von dir bestimmen, wenn du dich von mir bestimmen läßt. (Kieserling, 1999, 87)

Allerdings begegnet man dem Phänomen der doppelten Kontingenz nie in einem Zustand „ursprünglicher Unbestimmtheit“ – im normalen Alltag nicht und erst recht nicht in Dienstleistungsinteraktionen. Was vorzufinden ist, ist doppelte Kontingenz in *artikulierter* Form (Kieserling, 1999, 89), in der immer noch einiges, aber lange nicht mehr alles zugleich wahrscheinlich erscheint. Beschränkend im Sinne einer Limitierung der Bandbreite wahrscheinlicher Handlungen auf beiden Seiten wirken geteilte Wissensvorräte und Vorstellungen davon, was in bestimmten Situationen angemessen erscheint, allgemeine Verhaltensregeln, kurz: die kulturelle Rahmung der Interaktionssituation, die für die Beteiligten nicht unbedingt eindeutige Verbindlichkeiten produziert, aber immerhin als Anker und Bezugspunkt fungieren kann. Die Erbringung personenbezogener Dienstleistungen als „zweckgerichtete arbeitsbezogene Interaktion“ (Böhle, 2006, 327) vollzieht sich vor dem Hintergrund einer betrieblichen Organisation von Arbeit. Diese wirkt als Rahmung für die konkrete Interaktion zwischen Dienstleister und Kunde und liefert damit Bezugspunkte für beide Parteien, die als zentrale Elemente der interaktiven Situationsdefinition genutzt werden können und müssen.

Aus dem Umstand, dass Dienstleistungsinteraktionen in der Sphäre der Arbeit stattfinden, resultiert zudem, dass es keineswegs zwingend so ist, dass sich die Interaktionspartner ihr konkretes Gegenüber aus freien Stücken gewählt haben: Hinter dem Eintritt in die Interaktionsbeziehung steht zwar auf beiden Seiten eine jeweils individuelle Motivation: auf der Seite des Beschäftigten zumindest die, über die Arbeit seinen Lebensunterhalt zu bestreiten. Und auf der Seite des Kunden die, ein bestimmtes Problem gelöst oder einen Bedarf befriedigt zu bekommen. Das heißt aber noch lange nicht, dass die Beteiligten den Wunsch haben, in eine Interaktionsbeziehung

mit genau demjenigen konkreten Gegenüber einzutreten, mit dem man sich dann praktisch konfrontiert sieht.

Wir haben es in der interaktiven Arbeit also (zumindest in vielen Fällen) mit einer Konstellation zu tun, in der sich wechselseitig relativ fremde Akteure mit jeweils unterschiedlichen Zielen in einer Interaktionsbeziehung miteinander konfrontiert sehen, die beiden Seiten eigentlich nur als ein Mittel zu einem jenseits der aktuellen Interaktionssituation liegenden Zweck dient: Der Kunde möchte etwas an sich oder für sich erledigt haben, muss dabei aber nicht zwangsläufig Lust auf die damit verbundene Prozedur haben (man denke hier an das Beispiel Zahnarzt); und für den Beschäftigten ist eben jene Prozedur zu allererst einmal Teil seines Jobs: auch den muss man nicht zwingend innig lieben, aber in der Regel trotzdem machen. In der interaktiven Arbeit treffen somit Akteure aufeinander, deren Interessen nicht notwendigerweise konvergieren, die aber zur Erreichung ihrer jeweiligen Ziele auf die Kooperation ihres Gegenübers angewiesen sind.

Interaktive Arbeit erscheint aber auch im Hinblick auf ihre spezifische *Form* als eine besondere Variante sozialen Handelns: Die Abstimmung der unterschiedlichen, und wie wir gesehen haben, nicht notwendigerweise konvergierenden Interessen vollzieht sich in der interaktiven Arbeit in der Regel in der direkten Konfrontation mit einem körperlich präsenten Gegenüber und im unmittelbaren Hier und Jetzt.<sup>3</sup>

Zentral wirkt sich in diesem Zusammenhang ein Phänomen aus, das von Hans-Georg Soeffner erst kürzlich als "Heftigkeit" eines genuin menschlichen Gegenübers bezeichnet wurde (siehe Kunz et al., 2011, 39): es macht einen Unterschied, ob man sich mit *abstrakten Forderungen*, Wünschen und Bedürfnissen konfrontiert sieht, oder ob der *personale Träger* dieser Forderungen, Wünsche und Bedürfnisse in Fleisch und Blut vor einem steht, unter Umständen bittet, tobt oder gar leidet und damit eine Situation schafft, der man sich nicht ohne weiteres entziehen kann, selbst wenn man dies wollte.

Eine im Rahmen von PiA interviewte Pflegekraft schildert den fundamentalen Unterschied, der sich aus der besonderen Verantwortung für einen menschlichen „Bearbeitungsgegenstand“ ergibt, in Form eines wiedergegebenen Dialogs mit ihrem Ehemann – offensichtlich einem Bearbeiter unbelebter Gegenstände – folgendermaßen:<sup>4</sup>

Das sind Menschen, die kann man nicht einfach so stehen und liegen lassen. Du schraubst das Klo dann – entweder du schraubst es noch an oder du schraubst es nicht mehr an – aber bei mir ist das was anderes: Ich kann den Menschen da nicht einfach in die Ecke stellen und sagen ‚So, morgen bin ich jetzt wieder da!‘

<sup>3</sup> Die Kopräsenz von mindestens zwei Beteiligten, die sich gegenseitig als Anwesende wahrnehmen und gleichzeitig wahrnehmen, dass sie auch selbst wahrgenommen werden, gilt zumindest in der systemtheoretischen Interaktionstheorie als Definitionskriterium von Interaktionssystemen. *Soziales Handeln* als sinnhafte Bezugnahme auf mögliche Handlungen anderer (vgl. Kiss, 1989, 64) ist freilich auch jenseits dieser besonderen Rahmenbedingungen möglich.

<sup>4</sup> Zu den besonderen Implikationen des beschriebenen Subjekt-Objekt-Verhältnisses in der interaktiven Arbeit für deren Steuerung und Steuerbarkeit vgl. Birken, Kratzer, Menz, i.E.

Fasst man diese theoretischen Überlegungen noch einmal zusammen, so stellt sich interaktive Arbeit dar als...

- Versuch von *mindestens zwei Akteuren*
- ihr Handeln *im Angesicht des Anderen und in Echtzeit*
- derart zu aufeinander *abzustimmen*, dass
- die *jeweiligen (!) Ziele erreicht werden können*,
- ohne dass man dabei mehr als nötig investieren müsste oder gar Gefahr läuft, Schaden zu nehmen.

#### **4. Doing interactive service work**

Nun geht es bei dem Konzept der interaktiven Arbeit aber natürlich nicht darum, Dienstleistungsarbeit künstlich zu einem Problem zu stilisieren. Natürlich spielen sich viele konkrete Dienstleistungsinteraktionen im Alltag völlig problemlos ab. Dass Dienstleister und Kunden immer eine Einigung im Hinblick auf die genannten Abstimmungsanforderungen erzielen müssen, wird in der Regel erst bewusst, wenn etwas nicht funktioniert: Wenn man als Kunde beispielsweise im Verlauf des Dienstleistungsprozesses merkt, dass der Dienstleister seinem Handeln offenbar eine andere Problemdefinition zugrunde legt als man selbst; wenn man als Dienstleister merkt, dass der Kunde notwendige Leistungen nicht erbringen kann oder will (Stichwort „Compliance“ von Patienten); oder wenn unterschiedliche Vorstellungen von der Problemlösung bestehen: wenn – um noch einmal das obige Beispiel heranzuziehen – der Friseur meint, ein Meisterwerk produziert zu haben, während seinem Kunden beim Blick in den Spiegel die Tränen in die Augen steigen.

Der wesentliche Ertrag des Konzepts der interaktiven Arbeit besteht hingegen darin, sozusagen über den Umweg einer *theorieinspirierten Verkomplizierung* deutlich zu machen, dass das empirisch vorfindbare Funktionieren interaktiver Arbeit in der Praxis keineswegs selbstverständlich, sondern voraussetzungsreich ist: Das Konzept der interaktiven Arbeit kann als Forschungsperspektive verstanden werden, die die alltägliche interaktive Dienstleistungspraxis systematisch „entselbstverständlich“.

So wie in der ethnomethodologisch orientierten Genderforschung über die Erforschung von Transsexuellen deutlich gemacht werden konnte, um was für ein anspruchsvolles Unterfangen es sich bei der Darstellung der eigenen Geschlechtszugehörigkeit handelt (vgl. Hirschauer 1989), wurde im Rahmen der empirischen Forschungsarbeiten auf der Basis des Konzepts der interaktiven Arbeit (vgl. Dunkel; Voß, 2004; Dunkel; Wehrich, i.E.) herausgearbeitet, welche Beiträge von den Interaktionspartnern erbracht werden müssen, damit interaktive Arbeit als soziale Praxis funktionieren kann.

Vor diesem Hintergrund werden dann die kleinteiligen und oft kunstvoll ineinander versponnenen Einzelleistungen sichtbar, die von Beschäftigten und Kundinnen in den koproduktiven Prozess der Dienstleistungserstellung eingebracht werden müssen und von denen der Erfolg von Dienstleistungsinteraktionen letztendlich abhängt.

Gleichzeitig öffnet diese sensibilisierte Perspektive auf alltägliche Dienstleistungsarbeit den Blick für die vielfältigen Kompetenzen auf der Seite der Beschäftigten, aber auch, und das zu registrieren ist für die Dienstleistungsforschung gar nicht selbstverständlich, den Zugang zur Seite der Kunden im Prozess des gemeinsamen *doing interactive service work*.

## 5. Interaktive Arbeit: der Blick auf die Beschäftigten<sup>5</sup>

Für die Beschäftigtenseite lenkt das Konzept der interaktiven Arbeit den Fokus auf die unterschiedlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten, die oft zeitgleich und ineinander verschränkt zum Einsatz gebracht werden müssen, damit der Interaktionsprozess erfolgreich gestaltet werden kann (vgl. auch Birken, i.E.).

Die Beschäftigten sind dabei, wie auch im Rahmen der empirischen Untersuchungen in den PiA-Praxisfeldern deutlich geworden ist, mit all ihren personalen Ressourcen gefordert:

- Dienstleistungsbeschäftigte in der interaktiven Arbeit müssen fachlich und lebensweltlich fundierte Wissensbestände mobilisieren und situationsadäquat im praktischen Handeln umsetzen.
- Sie müssen ihre eigenen Gefühle regulieren, aber auch versuchen, die Gefühle ihrer Interaktionspartner strategisch zu beeinflussen, um so auf beiden Seiten die emotionalen Voraussetzungen für eine erfolgversprechende Kooperationsbeziehung zu schaffen (vgl. hierzu grundlegend Hochschild 1979, 1983; Strauss et al. 1985).
- Sie müssen umfassende kommunikative und argumentative Kompetenzen einsetzen, um eine Einigung im Hinblick auf die oben genannten Abstimmungsanforderungen zu erreichen.
- Und sie müssen dabei nicht zuletzt den eigenen Körper instrumentalisieren und instrumentalisieren lassen: Als Kommunikationsmedium (vgl. Weishaupt 2006), als Werkzeug zur Bearbeitung des Gegenübers, aber in vielen Bereichen auch als organisationale „Hardware“: als symbolisch ausgestaffierte Projektionsfläche des Selbstverständnisses von Dienstleistungsunternehmen und Teil ihrer „material culture“ (vgl. Witz et al. 2003).

Mit dieser umfassenden Integration der ganzen Person des interaktiv Arbeitenden ist gleichzeitig eine umfassende potentielle Verletzlichkeit verbunden – auch dies wurde im Rahmen der empirischen Untersuchungen im Rahmen von PiA deutlich. Interaktiv zu arbeiten ist nicht zuletzt auch eine riskante Angelegenheit:

<sup>5</sup> Die besonderen Anforderungen, die für die Kundenseite aus den Eigenarten interaktiver Arbeit resultieren sowie deren unterschiedliche Beiträge zum Prozess der Dienstleistungserstellung werden im Beitrag von Margit Wehrich und Anna Hoffmann zur „Einbettung interaktiver Arbeit“ ebenfalls dargestellt.

- im Hinblick auf die Gefühle, weil sie nicht zuletzt aufgrund der schon angesprochenen *Heftigkeit* eines menschlichen, aber nicht zwingend vernünftig agierenden Gegenübers Beschäftigte an den Rand ihrer emotionalen Belastbarkeit bringen kann
- im Hinblick auf Wertschätzung und Anerkennung, weil gerade personenbezogene Dienstleistungsarbeit nicht selten mit Anerkennungsdefiziten bis hin zur offenen Missachtung einher geht (vgl. hierzu Voswinkel 2005)
- und manchmal sogar physisch, weil Dienstleistungsarbeit als Arbeit im Angesicht des Anderen auch mit ganz handfesten Gefährdungen der Physis der Dienstleistungsbeschäftigten verbunden sein kann. Dies wurde uns im Projekt PiA von Interviewpartnern aus ganz unterschiedlichen Dienstleistungsfeldern berichtet.

Das Konzept der interaktiven Arbeit kann bei der Untersuchung spezifischer Praxisfelder der Dienstleistungsarbeit also doppelt genutzt werden. Es lenkt den Blick auf die feldspezifisch benötigten interaktiven Kompetenzen, die von den Beschäftigten im Rahmen ihrer Arbeit zum Einsatz gebracht werden. Und es lenkt den Blick gleichzeitig auch auf die feldspezifischen Anforderungen und Gefährdungen, denen sich die Beschäftigten im Rahmen ihrer Tätigkeit ausgesetzt sehen.

## 6. Fazit

Das Konzept der interaktiven Arbeit kann für die Darstellung der vielfältigen Anforderungen, mit denen sich Dienstleistungsbeschäftigte konfrontiert sehen, ebenso genutzt werden wie für die Beschreibung der vielfältigen Kompetenzen und Strategien, die von den Beschäftigten bei der erfolgreichen Bewältigung dieser Anforderungen eingesetzt werden. Damit kann es nicht zuletzt als Mittel zur Steigerung von Wertschätzung und Anerkennung in der interaktiven Dienstleistungsarbeit eingesetzt werden.

Dies erscheint nicht zuletzt deshalb notwendig, weil viele Tätigkeitsfelder der interaktiven Arbeit trotz ihrer Komplexität in der Statushierarchie immer noch eher auf den unteren Plätzen rangieren. *Kompetenzkommunikation* (vgl. Klatt; Ciesinger, 2010) als Mittel zur Steigerung von Wertschätzung setzt ihrerseits wieder eine Begrifflichkeit voraus, die es erlaubt, faktische Anforderungen an und Leistungen von Beschäftigten in der interaktiven Arbeit in Worte zu fassen – und dazu leistet das Konzept der interaktiven Arbeit einen wertvollen Beitrag

Darüber hinaus kann das Konzept der interaktiven Arbeit als Analyseinstrument für die Anforderungen in spezifischen Praxisfeldern und -situationen einen wertvollen Beitrag zur systematischen Optimierung von Dienstleistungsinteraktionen leisten. Dienstleistungen werden – den empirischen Ergebnissen des Projekts PiA zufolge – in vielen Betrieben immer noch nicht konsequent genug von den Interaktionen her gedacht, in denen sich Dienstleistungsqualität besonders auch aus der Perspektive der Kunden letztendlich manifestiert. Eine systematische Analyse der Voraussetzungen für die interaktive Koproduktion qualitativ hochwertiger Dienstleistungen, aber auch der unter Umständen systematisch angelegten Barrieren im Hinblick auf die Steigerung von Dienstleistungsqualität, kann in diesem Zusammenhang als Grundla-



ge und Ausgangspunkt für eine beschäftigten- und kundengerechte Gestaltung von Dienstleistungsprozessen und ihrer organisationalen Rahmung dienen.

Der zentrale Beitrag und Wert des Konzepts der interaktiven Arbeit für eine übergreifende Dienstleistungswissenschaft besteht letztendlich darin, dass es dort ansetzt, wo entscheidende Weichen für Fragen von Dienstleistungsqualität und guter Arbeit gestellt werden: bei den unmittelbar-echtzeitlichen Interaktionen zwischen Beschäftigten und Kunden.

## 7. Literatur

- Birken, T. (i.E.): Professionalität in der interaktiven Arbeit. In: Dunkel, W.; Wehrich, M. (Hg.): Interaktive Arbeit. Theorie, Praxis und Gestaltung von Dienstleistungsbeziehungen. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Birken, T.; Kratzer, N.; Menz, W. (i.E.): Die Steuerungslücke interaktiver Arbeit. In: Dunkel, W.; Wehrich, M. (Hg.): Interaktive Arbeit. Theorie, Praxis und Gestaltung von Dienstleistungsbeziehungen. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Böhle, F. (2006): Typologie und strukturelle Probleme von Interaktionsarbeit. In: Fritz Böhle, F.; Glaser, J. (Hg.): Arbeit in der Interaktion - Interaktion als Arbeit. Arbeitsorganisation und Interaktionsarbeit in der Dienstleistung. Wiesbaden: VS Verlag, S. 325–347.
- Dunkel, W.; Voß, G.G. (Hg.)(2004): Dienstleistung als Interaktion. Beiträge aus einem Forschungsprojekt. Altenpflege – Deutsche Bahn – Call Center. München und Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Dunkel, W.; Wehrich, M. (2010): Arbeit als Interaktion. In: Böhle, F.; Voß, G.G.; Wachtler, G. (Hg.): Handbuch Arbeitssoziologie. Wiesbaden: VS Verlag, S. 177-200.
- Dunkel, W.; Wehrich, M. (Hg.)(i.E.): Interaktive Arbeit. Theorie, Praxis und Gestaltung von Dienstleistungsbeziehungen. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Hirschauer, S. (1989): Die interaktive Konstruktion von Geschlechtszugehörigkeit. Zeitschrift für Soziologie 18(2), S. 100-118.
- Hochschild, A. R. (1979): Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure. American Journal of Sociology 85, S. 551–575.
- Hochschild, A. R. (1983): The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling. Berkeley, Los Angeles, London: University of California Press.
- Kieserling, A. (1999): Kommunikation unter Anwesenden: Studien über Interaktionssysteme. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Kiss, G. (1989): Evolution soziologischer Grundbegriffe. Stuttgart: Enke.
- Klatt, R.; Ciesinger, K.-G. (2010): Arbeite gut und rede darüber - Kommunikationskompetenz und Kompetenzkommunikation. praeview - Zeitschrift für innovative Arbeitsgestaltung und Prävention (3), S. 26-27.

- Kunz, A. M.; Grenz, T.; Eisewicht, P. (2011): Die Kunst des forschenden Handelns: Tagungsbericht zu den 3. Fuldaer Feldarbeitstagen am 2. und 3. Juni 2011. Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research, 13(1) (Online unter: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1201133>, 26.03.2012)
- Strauss, A. L.; Fagerhaugh, S.; Suczek, B.; Wiener, Carolyn (1985): Social Organization of Medical Work. Chicago: University of Chicago Press.
- Voswinkel, S. (2005): Welche Kundenorientierung? Anerkennung in der Dienstleistungsarbeit. Berlin: edition sigma.
- Weber, M. (1984): Soziologische Grundbegriffe. Tübingen: Mohr.
- Wehrich, M.; Dunkel, W. (2003): Abstimmungsprobleme in Dienstleistungsbeziehungen. Ein handlungstheoretischer Zugang. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 55, S. 758–781.
- Weishaupt, S. (2006): Subjektivierendes Arbeitshandeln in der Altenpflege - die Interaktion mit dem Körper. In Böhle, F. und Glaser, J. (Hg.): Arbeit in der Interaktion - Interaktion als Arbeit. Arbeitsorganisation und Interaktionsarbeit in der Dienstleistung. Wiesbaden: VS Verlag. S. 85-106.
- Witz, A.; Warhurst, C.; Nickson, D. (2003): The Labour of Aesthetics and the Aesthetics of Organization. Organization 10, S. 33–54.
- Ver.di (2011): Arbeit mit Kunden, Patienten, Klienten. So bewerten die Beschäftigten in den Dienstleistungs-Branchen die Arbeitsbedingungen. Berlin. (Online unter: [http://www.verdi-gute-arbeit.de/upload/m4d52a57102549\\_verweis1.pdf](http://www.verdi-gute-arbeit.de/upload/m4d52a57102549_verweis1.pdf), 07.03.2012)

**Autor:**

Dipl.-Soz. Thomas Birken  
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung – ISF München e.V.  
Jakob-Klar-Straße 9; D-80796 München  
[thomas.birken@isf-muenchen.de](mailto:thomas.birken@isf-muenchen.de)