

Guido Becke

# Rationalisierungsregime und Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit

Schriftenreihe Institut Arbeit und Wirtschaft Nr. 37 | Juli 2022



**FORSCHUNG  
& TRANSFER**

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



flexigesa



**iaw**  
Institut Arbeit und Wirtschaft  
Universität / Arbeitnehmerkammer Bremen

Herausgeber:

Institut Arbeit und Wirtschaft (iaw)  
Universität / Arbeitnehmerkammer Bremen  
Postfach 33 04 40  
28334 Bremen

Bestellung:

Institut Arbeit und Wirtschaft (iaw)  
- Geschäftsstelle -  
Tel.: +49 421 218-61704  
[iaw-info@uni-bremen.de](mailto:iaw-info@uni-bremen.de)

1. Auflage 2022  
ISSN: 2191-7264

Institut Arbeit und Wirtschaft  
Guido Becke

## Rationalisierungsregime und Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit

**Zum Autor:** PD Dr. Guido Becke ist als Forschungsleiter am Institut Arbeit und Wirtschaft (Universität und Arbeitnehmerkammer Bremen) tätig. Der Arbeits- und Sozialwissenschaftler lehrt im Modul ‚Arbeit, Organisation und Gesundheit‘ im Bachelor-Studiengang Public Health der Universität Bremen. Arbeits- und Forschungsschwerpunkte: Arbeit und psychische Gesundheit, nachhaltige Arbeit, Interaktions- und Koordinationsarbeit, organisatorische Veränderungsprozesse, Dienstleistungsarbeit, Subjektivität und Sozialität in der Erwerbsarbeit, Figurationen in der Arbeitswelt.

**Zum Entstehungskontext des Beitrags:** Dieses Paper ist im Kontext des durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Verbundprojekts ‚FlexiGesA – Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten‘ entstanden (Förderkennzeichen: (FKZ: 01GL1753A bis 01GL1753E). Es handelt sich dabei um die erweiterte und überarbeitete Version des Beitrags ‚Interaktionen der Dienstleistungsarbeit – ein Rahmenkonzept zu ihrer Analyse und gesundheitsförderlichen Gestaltung‘, der im vom Autor herausgegebenen Band ‚Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten – Herausforderung für ambulante Dienste und agile IT-Services‘ voraussichtlich 2022 im Springer Verlag, Wiesbaden, erscheint. Die Inhalte dieser Beitragsversion sind teilweise identisch mit den im genannten Herausgeberband veröffentlichten Aufsatz, gehen aber vor allem mit Blick auf die hier neue Thematik der Rationalisierungsregimes interaktiver Dienstleistungsarbeit auch darüber hinaus.

## **Kurzfassung**

Interaktionsarbeit ist bisher in der Arbeits- und Dienstleistungsforschung sowie in Public Health noch unzureichend mit Blick auf ihre gesundheitlichen Implikationen erforscht. Zudem mangelt es an Konzepten ihrer gesundheitsförderlichen Gestaltung. Vor diesem Hintergrund wird in diesem Beitrag – vor allem im Anschluss an die Arbeiten Erving Goffmans – das Rahmenkonzept der Interaktionsordnungen interaktiver Dienstleistungsarbeit entwickelt sowie anhand empirischer Befunde zu ambulanten haushaltsnahen Diensten und der agilen IT-Dienstleistung exemplarisch verdeutlicht. Hierbei wird der Zusammenhang zwischen Rationalisierungsregimes und Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit auf betrieblicher Ebene beleuchtet. Zugleich wird verdeutlicht, dass der Gestaltung betrieblicher Interaktionsordnungen eine Schlüsselrolle für eine gesundheitsförderliche Ausrichtung interaktiver Dienstleistungsarbeit zukommt.

## **Abstract**

Interactive work has been rarely analysed in respect to its health-related dimension in Public Health and in Labour Sociology – with the exception of emotional labour. Moreover, there is still a lack of concepts for a health-oriented design of interactive work. Against this background, the frame concept of interaction orders related to interactive service work is developed, thereby drawing on Erving Goffman's conceptual considerations. The concept of interaction orders in service work is linked to regimes to rationalization at establishment level. By the example of a current research project, both concepts and their interrelations are illustrated by short case studies. Interaction orders are considered as an important key to a health-oriented design of interactive service work. Therefore, the design focus necessitates to be enlarged towards interaction orders.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>AUSGANGSLAGE</b> .....	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>BETRIEBLICHE RATIONALISIERUNGSREGIME</b> .....	<b>9</b>
<b>3</b>	<b>INTERAKTIONSORDNUNGEN DER DIENSTLEISTUNGSARBEIT – BASISELEMENTE ...</b>	<b>13</b>
	3.1 Anwesenheit als Voraussetzung für Interaktionsarbeit.....	13
	3.2 Interaktionsarbeit als Kernaufgabe oder relevante Nebenaufgabe .....	14
	3.3 Sichtbarkeit und Unsichtbarkeit von Interaktionsarbeit.....	14
	3.4 Räume der Interaktionsarbeit.....	16
	3.5 Dauer, Intensität und Beziehungsqualität der Interaktionsarbeit.....	17
	3.6 Kernmerkmale der Dienstleistungsinteraktion .....	19
	3.7 Vorgaben interaktiver Dienstleistungsarbeit und Interaktionsspielraum.....	20
	3.8 Grenzregulation bei interaktiver Dienstleistungsarbeit .....	21
	3.9 Eingriffstiefe von Technik in interaktive Dienstleistungsarbeit.....	22
<b>4</b>	<b>RATIONALISIERUNGSREGIME UND INTERAKTIONSORDNUNGEN – BETRIEBLICHE FALLBEISPIELE AUS DEM FLEXIGESA-VERBUNDPROJEKT</b> .....	<b>22</b>
	4.1 Rationalisierungsregime und Interaktionsordnung in agilen IT-Dienstleistungen.....	22
	4.2 Rationalisierungsregime und Interaktionsordnung des sozialen Dienstleisters .....	26
<b>5</b>	<b>FAZIT UND AUSBLICK</b> .....	<b>36</b>
<b>6</b>	<b>LITERATURVERZEICHNIS</b> .....	<b>38</b>



# 1 Ausgangslage

Arbeit mit bzw. an Menschen (vgl. Böhle und Wehrich 2020) bildet ein Kernmerkmal interaktiver und flexibler Dienstleistungsarbeit. Inzwischen existieren unterschiedliche Konzeptualisierungen von Interaktionsarbeit, die hierauf spezifische Perspektiven entfalten, wie das psychologische Konzept der dialogisch-interaktiven Erwerbsarbeit (Hacker 2009), das soziologische Konzept der interaktiven Arbeit (Dunkel/Wehrich 2012) und das integrierte Konzept der Interaktionsarbeit (vgl. Böhle et al. 2006; Böhle et al. 2015a). Überdies ist Interaktionsarbeit mittlerweile ein weit verzweigtes arbeitswissenschaftliches Forschungsfeld, das sich auf sehr unterschiedliche Settings bezieht (z.B. in der ambulanten und stationären Pflege, dem Einzelhandel oder Coaching und Beratung). Interaktionsarbeit wird überwiegend konzeptualisiert als Arbeit mit bzw. an Kund:innen, Klient:innen und Patient:innen. Der Fokus liegt hierbei auf Interaktionsarbeit mit Dienstleistungsnehmenden, die nicht der Dienstleistungsorganisation angehören. Davon zu unterscheiden sind Ansätze zur Interaktionsarbeit, die neben dieser Perspektive auf interaktive Dienstleistungsarbeit auch die interaktive und koordinative Arbeit von Führungskräften mit Beschäftigten oder von Arbeitnehmenden untereinander, etwa im Kontext von Teamarbeit, einbeziehen (vgl. Becke/Bleses 2015; Becke et al. 2015). Interaktionsarbeit ist bisher mit Blick auf ihre gesundheitlichen Implikationen noch unzureichend untersucht; einschlägige Studien liegen primär zur Emotionsarbeit vor (zum Überblick: vgl. Schöllgen/Scholz 2016; Zapf 2002).

Zugleich mangelt es an Rahmenkonzepten für eine gesundheitsförderliche Gestaltung von Interaktionsarbeit in unterschiedlichen Praxisfeldern. Die Entwicklung solcher Rahmenkonzepte erweist sich derzeit als ergebnisoffener und komplexer Such- und Klärungsprozess, der durch die empirische und konzeptionelle Vielfalt von Interaktionsarbeit eher erschwert wird (vgl. Tisch et al. 2020). Auf dem Weg, solche Rahmenkonzepte zu entwickeln, sind vor allem zwei Ansätze hervorzuheben: Im Ansatz der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) wird eine integrierende Klassifikation tätigkeitsunabhängiger Schlüsselfaktoren der Arbeitsgestaltung zur Interaktionsarbeit entwickelt (vgl. Tisch et al. 2020). Bei den Schlüsselfaktoren handelt es sich um zentrale Stressoren und Gesundheitsressourcen, die auf vier für Interaktionsarbeit relevante Themenfelder bezogen werden: Arbeitsaufgabe, Führung und Organisation, Arbeitszeit sowie technische Faktoren (z.B. digitalisierte soziale Interaktion). Noch unbeantwortet erscheint hierbei die Frage, inwieweit bei der Suche nach tätigkeitsunabhängigen Schlüsselfaktoren die Spezifika von Typen dialogisch-interaktiver Arbeitstätigkeiten (siehe z.B. Hacker 2009: 48 ff.) und institutionelle Kontextbedingungen der Interaktionsarbeit (z.B. ihre arbeitspolitische Regulierung, Branchenspezifika und Rationalisierungsstrategien von Unternehmen) hinreichend Berücksichtigung finden (siehe auch Baethge 2011). Diese Spezifika und Kontextbedingungen beeinflussen die Entwicklungschancen einer menschengerechten Gestaltung interaktiver Dienstleistungsarbeit.

Einen anderen instruktiven Ansatz verfolgen Fritz Böhle, Ursula Stöger und Margit Wehrich (2015 a, b) in ihrer Studie zur menschengerechten Gestaltung von Interaktionsarbeit. Bei ihrer kritischen Überprüfung etablierter arbeitswissenschaftlicher Gestaltungskriterien und -ansätze humaner Arbeitsgestaltung gelangen sie zu dem Ergebnis, dass deren Neubestimmung bzw. Revision erforderlich sei. Sie arbeiten den spezifischen Charakter der interaktiven Dienstleistungsarbeit in unterschiedlichen Kontexten heraus, z.B. als Beratungs- und Betreuungsbeziehung, Dispositionsbeziehung oder Bearbeitungsbeziehung (vgl. Böhle et al. 2015 b). Auf dieser Basis entwickeln sie Vorschläge für eine menschengerechte Gestaltung von Interaktionsarbeit, wie den Gebrauchswert von Dienstleistungen in Relation zu ihrem ökonomischen Tauschwert zu stärken, Arbeitsmittel primär zur Unterstützung von Interaktionsarbeit einzusetzen oder die Sinnhaftigkeit der Arbeit zu fördern (Böhle et al. 2015 b: 48 ff.). Ihr Referenzpunkt bildet dabei das integrierte Konzept der Interaktionsarbeit (vgl. Böhle et al. 2006; Böhle/Wehrich 2020). Dieses Konzept umfasst vier

Komponenten, die unterschiedliche konzeptionelle Perspektiven auf Interaktionsarbeit reflektieren, die primär in der Soziologie sowie der Arbeits- und Organisationspsychologie verortet sind und bis in die 1950er Jahre zurückreichen. Das Konzept der Interaktionsarbeit verknüpft hierbei Kooperationsarbeit als die Herstellung und Aufrechterhaltung einer arbeitsbezogenen Kooperationsbeziehung zwischen Dienstleistenden und Kund:innen, Klient:innen oder Patient:innen (vgl. Dunkel/Wehrich 2012) mit Emotionsarbeit, Gefühlsarbeit und subjektivierendem Arbeitshandeln. Emotionsarbeit als Arbeit an den eigenen Gefühlen fokussiert die Regulierung der Gefühle der Dienstleistenden in der Interaktionsarbeit mit Blick auf Gefühlnormen, d.h. Darstellungs- und Gefühlsregeln von Dienstleistungsorganisationen. Während sich Darstellungsregeln auf den Ausdruck organisational erwünschter Gefühle richten, beziehen sich Gefühlsregeln auf das Hervorbringen erwünschter oder die Unterdrückung unerwünschter Gefühle (vgl. Hochschild 2006). Die dritte Komponente der Interaktionsarbeit bildet die Gefühlsarbeit als Arbeit, „die speziell unter Berücksichtigung der Antworten der bearbeiteten Person oder Personen geleistet wird und die im Dienst des Hauptarbeitsverlaufs erfolgt“ (Strauss et al. 1980: 629). Gefühlsarbeit richtet sich somit auf die aufgabenorientierte Beeinflussung der Gefühle von Dienstleistungsnehmenden durch Dienstleistende. Das Konzept Interaktionsarbeit beinhaltet überdies die Komponente des subjektivierenden Arbeitshandelns, das sich auf den Umgang mit Unbestimmtheiten und Unwägbarkeiten in der Interaktionsarbeit bezieht, die sich vor allem aus der Subjektivität des Gegenübers, aus Interaktionssituationen bzw. aus der Interaktionsdynamik zwischen Dienstleistenden und Dienstleistungsnehmenden ergeben können. Subjektivierendes Handeln „richtet sich auf subjektgebundenes Erfahren, Empfinden und Erleben sowie auf eine Beziehung zur Umwelt, bei der diese ‚als‘ beziehungsweise ‚wie‘ ein Subjekt wahrgenommen wird“ (Böhle 2017: 15). Die Unterscheidung der vier Komponenten der Interaktionsarbeit folgt einer analytischen wie heuristischen Orientierung, d.h. in konkreten sozialen Situationen der Interaktionsarbeit sind diese vier Komponenten oft eng miteinander verwoben (vgl. Zenz/Becke 2020).

Die mit dem integrierten Konzept der Interaktionsarbeit verbundenen Gestaltungsansätze sind weitreichend, da hier Kriterien menschengerechter Arbeitsgestaltung mit Blick auf interaktive Dienstleistungsarbeit weiter- und zum Teil neu entwickelt werden. Gleichwohl induziert das integrierte Konzept der Interaktionsarbeit weiteren Forschungsbedarf, etwa hinsichtlich der Generalisierbarkeit der Gestaltungskriterien für interaktive Dienstleistungsarbeit und der Frage, inwiefern weitere Gestaltungskriterien, etwa Interaktionsspielräume in der Dienstleistungsarbeit (vgl. Dormann et al. 2002), bedeutsam sind. Die institutionelle Rahmung der Interaktionsarbeit durch spezifische Dienstleistungsbeziehungen bedarf überdies der Ergänzung durch institutionelle Kontextbedingungen, wie der betrieblichen Steuerung und Rationalisierung von Dienstleistungsarbeit (vgl. Baethge 2014; Bèlanger/ Edwards 2013). In diesem Beitrag werden betriebliche Interaktionsordnungen und Rationalisierungsregime als Kontextbedingungen interaktiver Dienstleistungsarbeit fokussiert.

Unter Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit werden hier im Anschluss an Erving Goffman (2001) soziale Ordnungen der Interaktionsarbeit im Rahmen organisierter und koordinierter Dienstleistungsarbeit verstanden. Diese sozialen Ordnungen, inklusive ihrer Regeln und Normen, strukturieren und begrenzen auf der einen Seite interaktive Dienstleistungsarbeit, beispielsweise in Gestalt organisatorischer Vorgaben (z. B. leistungspolitische Ziele) und sozialer Verhaltenserwartungen (z.B. im Rahmen von Arbeits- und Berufsrollen). Auf der anderen Seite ermöglichen diese Interaktionsordnungen erst soziales Handeln der beteiligten Akteur:innen, indem sie ihnen Möglichkeitsräume der Veränderung und Gestaltung interaktiver Dienstleistungsarbeit und letztlich auch dieser sozialen Ordnungen eröffnen. So können Interaktionsordnungen Ressourcen (z.B. Interaktionsspielraum als Dimension der Arbeitsautonomie und Interpretationsspielräume für die Auslegung und Anwendung von Regeln) umfassen (vgl. Goffman 1974), die eine Basis für wechselseitige Aushandlungs-, Lern- und Gestaltungsprozesse im Rahmen organisierter und koordinierter Dienstleistungsarbeit bilden. Betriebliche Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit werden durch betriebliche Rationalisierungsregime geprägt: Letztere entstehen im Widerstreit zwischen Strategien

und Praktiken der Rationalisierung interaktiver Dienstleistungsarbeit, z.B. ihrer Technisierung, Flexibilisierung und Standardisierung, und reklamierten Sinnansprüchen bzw. Erwartungen der Beschäftigten an ihre Arbeit (vgl. Baethge 2011; Becke 2020).

Eine gesundheitsförderliche Gestaltung der Interaktionsarbeit erfordert es – so die hier vertretene Annahme – betriebliche Interaktionsordnungen der (flexiblen) Dienstleistungsarbeit und ihre konkreten Ausprägungen zu beachten und zu analysieren, um auf dieser Basis kontextspezifische Gestaltungskonzepte gesundheitssensibler Interaktionsarbeit zu entwickeln. Interaktionsordnungen lassen sich systematisieren, miteinander vergleichen, untersuchen und ggf. typisieren, wenn ihre Basiselemente herausgearbeitet werden.

Dieser Beitrag zielt darauf ab, betriebliche Interaktionsordnungen interaktiver Dienstleistungsarbeit und ihre institutionelle Rahmung durch betriebliche Rationalisierungsregime in den Blick zu nehmen. Die potenzielle Reichweite von Gestaltungskonzepten erhöht sich, wenn die betrachteten Grenzen von Arbeitssystemen weiter gesteckt werden. Dieses arbeitswissenschaftliche Gestaltungspostulat gilt auch für interaktive Dienstleistungsarbeit. Die Berücksichtigung betrieblicher Interaktionsordnungen und ihre institutionelle Rahmung durch Rationalisierungsregime kann die Gestaltungsperspektive auf interaktive Dienstleistungsarbeit erweitern. Rationalisierungsregime und ihre Bedeutung für Interaktionsordnungen schärfen den Blick für die arbeitspolitische Dimension einer gesundheitsförderlichen Gestaltung interaktiver Dienstleistungsarbeit.

Zunächst wird in diesem Beitrag die institutionelle Rahmung der Interaktionsordnungen interaktiver Dienstleistungsarbeit durch betriebliche Rationalisierungsregime behandelt (2.). Danach werden konstitutive Elemente der Interaktionsordnungen herausgearbeitet (3.). In einem weiteren Schritt werden betriebliche Interaktionsordnungen flexibler und interaktiver Dienstleistungsarbeit explorativ und exemplarisch für die agile IT-Entwicklung und mobile haushaltsnahe Dienstleistungen beschrieben (4). Hierbei wird rekuriert auf Betriebsfallstudien aus dem durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Verbundprojekt ‚FlexiGesA – Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten‘. Dieses Verbundprojekt wurde unter der Federführung des Instituts Arbeit und Wirtschaft (Universität und Arbeitnehmerkammer Bremen) zwischen Februar 2018 und Juli 2022 bearbeitet<sup>1</sup>. Es zielte auf die forschungsbasierte Entwicklung, Erprobung, Evaluation und den regionalen Transfer von gesundheitsförderlichen Gestaltungslösungen flexibler und interaktiver Dienstleistungsarbeit am Beispiel von Unternehmen aus den Teilbranchen der IT-Entwicklung und der ambulanten sozialen Dienste ab. Im Fazit und Ausblick werden weitere Forschungs- und Gestaltungsdesiderate diskutiert (5.).<sup>2</sup>

## 2 Betriebliche Rationalisierungsregime

Die Grundidee, die gesundheitsförderliche Gestaltung von Interaktionsarbeit bei flexibler Dienstleistungsarbeit stärker kontextspezifisch zu rahmen, greift auf Erving Goffmans Konzept der Interaktionsordnung (2001) zurück. Goffman versteht Interaktionsordnung als „Sphäre der unmittelbaren Interaktion“ (ebd.: 55), in der das Alltagshandeln sozial situiert ist. Die Interaktionsordnung wird durch direkte, wechselseitige Interaktionen raum-zeitlich gebundener und körperlich kopräsender Subjekte konstituiert, reproduziert und verändert. Als soziale Ordnung des Alltagshandelns weist sie somit eine dynamische Stabilität auf. Im Rahmen der Interaktionsordnung können soziale Interaktionen unterschiedliche Qualitäten annehmen, d.h. von

---

<sup>1</sup> Siehe hierzu die Projektwebpage: <https://www.flexigesa.de>

<sup>2</sup> Ich möchte mich herzlich für die sehr hilfreichen und weiterführenden Anregungen zur Überarbeitung dieses Beitrags bzw. der an anderer Stelle publizierten kürzeren Fassung (vgl. Becke 2022) bei meiner Kollegin Stephanie Pöser bedanken.

flüchtigen oder singulären Begegnungen bis hin zu Konversationen längerer zeitlicher Dauer reichen. Die Interaktionsordnung konzeptualisiert Goffman als soziales Strukturmuster *sui generis*, das auf der „wechselseitigen Verstricktheit der Teilnehmer“ (ebd.: 57) an Interaktionssituationen beruht. Die Interaktionsordnung wird demnach im Sinne loser Kopplung durch gesellschaftliche Makrostrukturen (z.B. soziale Ungleichheitsstrukturen) zwar beeinflusst, aber nicht determiniert. Zugleich kann sie auf soziale Makrostrukturen einwirken. Sie ermöglicht den Beteiligten eine Koordinierung ihres aufeinander bezogenen Alltagshandelns zum Zwecke der Verständigung. Hierzu dienen z. B. Techniken der Eindrucksmanipulation und der Darstellung von Gefühlen (vgl. Goffman 1991) sowie Begrüßungs- und Höflichkeitskonventionen, die es den Teilnehmenden erlauben, ihr Gesicht im öffentlichen Austausch zu wahren (vgl. Goffman 1955). Die Interaktionsordnung des Alltagshandelns ist geprägt durch das Spannungsfeld zwischen auferlegten bzw. vorfindbaren sozialen Zwängen, Strukturen und Verhaltenserwartungen auf der einen Seite sowie Freiheits- und Möglichkeitsräumen sinnhaften und kreativen sozialen Handelns (Raab 2008: 13) auf der anderen Seite.

In diesem Beitrag wird das Konzept der Interaktionsordnung primär als Heuristik verwendet, um interaktive Dienstleistungsarbeit mit Blick auf ihre Analyse und die Entwicklung gesundheitsförderlicher Gestaltungsansätze stärker kontextualisieren zu können. Interaktionsordnung steht hier im Plural, um ihre potenzielle Vielfalt zu spiegeln. Interaktive Dienstleistungsarbeit im Sinne des integrierten Verständnisses von Interaktionsarbeit (vgl. Böhle/Wehrich 2020) wird demnach strukturiert durch spezifische betriebliche Interaktionsordnungen.

Goffman betrachtet Interaktionsordnungen als soziale Realität *sui generis*, die nur lose gekoppelt ist an übergreifende soziale Strukturen bzw. institutionelle Ordnungen. Ein Manko dieser Perspektive besteht darin, dass der Einfluss institutioneller Kontextbedingungen auf Interaktionsordnungen unterschätzt wird. Übertragen auf Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit bedeutet dies, ihre jeweiligen institutionellen Kontextbedingungen zu beachten. Für das Konzept der betrieblichen Interaktionsordnungen interaktiver Dienstleistungsarbeit ist meines Erachtens vor allem deren institutionelle Rahmung durch betriebliche Rationalisierungsregime bedeutsam.

Ausgangspunkt hierfür ist die Dienstleistungstriade (vgl. Nerdinger 2011; Bélanger/Edwards 2013), die durch mehr oder weniger stark ausgeprägte Wechselbeziehungen zwischen abhängig Beschäftigten als Dienstleistende sowie Kund:innen, Klient:innen oder Patient:innen als Dienstleistungsnehmende und Dienstleistungsorganisationen in ihrer Doppelfunktion als Anbieter:innen von Dienstleistungen auf Märkten und Arbeitgeber:innen bzw. Auftraggeber:innen von Dienstleistenden gekennzeichnet ist. Dienstleistungsarbeit weist im Vergleich zur Produktionsarbeit größere Rationalisierungshemmnisse auf, da Dienstleistungen auch in Zeiten vorzuhalten sind, in denen sie nicht aktiv nachgefragt werden (vgl. Berger/Offe 1980: 48 f.). Überdies erfordern die meisten interaktiven Dienstleistungen arbeitsbezogene Autonomie- und Flexibilitätsspielräume der Beschäftigten, um in der Interaktionsarbeit auf individuelle Wünsche, Befindlichkeiten, Anforderungen oder Interessen der Dienstleistungsnehmenden eingehen zu können, damit die Ko-Produktion von Dienstleistungen gelingt. Aus der Perspektive des Managements liegen Grenzen der Rationalisierung interaktiver Dienstleistungsarbeit also auch in ihrer begrenzten Kontrolle des Arbeitshandelns von Beschäftigten (Baethge 2011: 451).

Prozesse und Praktiken interaktiver Dienstleistungsarbeit und ihre jeweiligen Interaktionsordnungen werden institutionell durch betriebliche Rationalisierungsregime gerahmt, in denen sich Herrschafts-, Kontroll- und Steuerungsansprüche des Managements gegenüber interaktiver Dienstleistungsarbeit spiegeln. Rationalisierung bezeichnet „die durch Konkurrenz ausgelöste und auf der Grundlage rationaler Überlegungen erfolgende technisch-organisatorische Optimierung von Betriebs- und Verwaltungsabläufen“ (Minssen 2013: 408). Unternehmensleitungen können Rationalisierungsstrategien der Technisierung, der Organisie-

rung, vor allem der Standardisierung und Flexibilisierung von Dienstleistungsarbeit oder aber ihrer Externalisierung (z. B. durch die technikgestützte Verlagerung auf Kund:innen) verfolgen und diese miteinander kombinieren (vgl. Berger/Offe 1980: 60 ff.). Diese Rationalisierungsstrategien richten sich auf Dienstleistungsnehmende und abhängige Beschäftigte als Dienstleistende, um die Produktivität und Effizienz von Dienstleistungsprozessen zu erhöhen, die Kontrolle über das Arbeitshandeln von Beschäftigten auszuweiten oder aber Arbeitskräfte einzusparen (z.B. durch KI-Anwendungen). Allerdings lassen sich Rationalisierungs- und Herrschaftsansprüche des Managements in betrieblichen Rationalisierungsregimen der Dienstleistungsarbeit nicht friktionslos durchsetzen, denn das arbeitsvertraglich geregelte Beschäftigungsverhältnis weist Regelungs- bzw. Unbestimmtheitslücken auf, die Beschäftigten Freiheitsgrade des Arbeitshandelns und Primärmachtpotenziale erschließen. Von zentraler Bedeutung hierfür ist, dass Unternehmen zwar menschliche Arbeitskraft einkaufen, diese jedoch eng an die Subjektivität der Beschäftigten und ihr Arbeitsvermögen gekoppelt ist. Es obliegt den Beschäftigten, in welchem Ausmaß sie ihre Leistungsbereitschaft in das Arbeits- und Beschäftigungsverhältnis einbringen (vgl. Becke 2008). Diese Unbestimmtheitslücken haben zur Folge, dass Rationalisierungsregime – in unterschiedlichem Ausmaß – Raum für Aushandlungsprozesse zwischen Management und Beschäftigten eröffnen (Becke 2002), selbst wenn keine betrieblichen Interessenvertretungen existieren.

Eine Besonderheit interaktiver Dienstleistungsarbeit liegt darin, dass Beschäftigte im Rahmen des Arbeits- und Beschäftigungsverhältnisses nicht nur bestrebt sind, ihre Verwertungs-, Erhaltungs- und Gestaltungsinteressen zu verfolgen (vgl. Fürstenberg 1977: 34 f.), sondern zugleich versuchen, für die Dienstleistungsnehmenden eine möglichst gute Qualität oder einen hohen Nutzen der Dienstleistung zu realisieren (vgl. Böhle et al. 2015 a). Diese Orientierung am Gebrauchswert der Dienstleistung kann unterschiedlich motiviert sein, etwa durch die interpersonale Nähe zu Dienstleistungsnehmenden bzw. durch ihr Arbeits- und Berufsethos. Ihre am Gebrauchswert der Dienstleistung orientierte Handlungslogik kann in Widerspruch geraten zur Rationalisierungslogik des Managements, wenn letzteres primär darauf abzielt, den ökonomischen Tauschwert der Dienstleistung für das Unternehmen zu steigern. Allerdings bergen Rationalisierungsstrategien des Managements auch dann Konfliktpotenziale, wenn sie darauf abzielen, den Gebrauchswert für Dienstleistende einseitig zu steigern, indem die Kund:innenorientierung so hohe Priorität erhält, dass sie die Erwartungen und Sinnansprüche der Beschäftigten an eine menschengerechte Dienstleistungsarbeit verletzen (vgl. Voswinkel/Korzekwa 2005). Aus diesen unterschiedlichen Erwartungen und Handlungslogiken von Management und Beschäftigten können daher Konflikte um Arbeitsbedingungen und die Qualität interaktiver Dienstleistungsarbeit resultieren (vgl. Baethge 2011: 451).

Arbeitsstrukturen, Tätigkeitsinhalte und Qualifikationsanforderungen sowie konkrete Formen des Personaleinsatzes in Dienstleistungsorganisationen sind Ausdruck betrieblicher Rationalisierungsregime, welche die Qualität der Arbeitsbedingungen und der Dienstleistung maßgeblich beeinflussen (vgl. Baethge 2014: 294). Im Anschluss an Bélanger und Edwards (2013: 441 ff.) können betriebliche Rationalisierungsregime der Dienstleistungsarbeit näher klassifiziert werden. Die beiden Autoren unterscheiden zwei analytische Dimensionen: Die erste (horizontale) Dimension bezieht sich auf das Ausmaß, in dem die Herstellung des ökonomischen Tauschwerts rationalisiert wird. Die zweite (vertikale) Dimension richtet sich auf das Ausmaß, in dem Beschäftigte für Dienstleistungsnehmende einen Gebrauchswert generieren (können). In der folgenden Tabelle ergeben sich vier idealtypische Rationalisierungsregimes interaktiver Dienstleistungsarbeit:

		Rationalisierung der Dienstleistung (Tauschwert-Steigerung)	
		Hoch	Niedrig
Generierung von Gebrauchswert für Dienstleistungsnehmende	Niedrig	<b>1</b> hochgradig technisierte und standardisierte Call-Center- Dienstleistungen	<b>2</b> Restaurant-Service mit Laufkundschaft
	Hoch	<b>3</b> Unternehmensberatung mit Prozessoptimierung und Stammkund:innen	<b>4</b> kleinere Pflegeeinrichtungen

Tabelle1: Rationalisierungsregime der Dienstleistungsarbeit  
(eigene Darstellung nach Bélanger/Edwards 2013: 442)

Die vier Zellen repräsentieren unterschiedliche idealtypische Rationalisierungsregime, für die jeweils in den Zellen Beispiele aufgeführt werden. Das betriebliche Rationalisierungsregime in Zelle 1 ist charakterisiert durch einen hohen Grad der Rationalisierung der Dienstleistungsarbeit bei geringen Möglichkeiten für Beschäftigte, einen Gebrauchswert für Dienstleistungsnehmende auf Basis kontinuierlicher Kooperation hervorzubringen. Ein Beispiel für ein solches betriebliches Rationalisierungsregime bilden Call-Center-Dienstleistungen, die durch ein hohes Maß an Technisierung und Standardisierung der Arbeitsprozesse gekennzeichnet sind. Hierbei ist es den Call-Center-Agents kaum möglich, auf individuelle Anliegen und Wünsche von Kund:innen einzugehen. Die gegenüberliegende Zelle 4 kennzeichnet ein betriebliches Rationalisierungsregime, das ein relativ geringes Rationalisierungsniveau der Dienstleistungsarbeit aufweist und Beschäftigten in hohem Maße erlaubt, einen Gebrauchswert für Kund:innen auf kontinuierlicher Basis zu schaffen, etwa im Bereich kleinerer stationärer Einrichtungen der Langzeitpflege für demenziell erkrankte Menschen.

Das betriebliche Rationalisierungsregime in Zelle 2 ist geprägt durch ein geringes Niveau der Dienstleistungsrationalisierung, das einhergeht mit einer geringen Orientierung daran, einen Gebrauchswert für Kund:innen zu erzeugen. Dies ist z.B. bei Restaurants der Fall, die auf Laufkundschaft setzen. Zelle 3 beschreibt hingegen ein betriebliches Rationalisierungsregime mit einem hohen Rationalisierungsniveau, vor allem im Bereich der Prozessoptimierung, der technikgestützten Überwachung von Arbeitsprozessen und nach anfallender Arbeitszeit abrechenbarer Dienstleistungen, das verbunden ist mit eher langfristigen Kooperationsbeziehungen zu Kund:innen, wobei für letztere ein relativ hoher Gebrauchswert generiert werden soll. Ein Beispiel hierfür bilden größere Unternehmensberatungen mit langjährigen Stammkund:innen. Die Orientierung an einem hohen Gebrauchswert kann auf der einen Seite dem Arbeits- und Berufsethos von Dienstleistenden entgegenkommen; auf der anderen Seite schließt sie nicht aus, dass Unternehmen im Rahmen eines solchen Rationalisierungsregimes der Gebrauchswertsteigerung zulasten der Arbeitsqualität ihrer Beschäftigten Vorrang einräumen.

### 3 Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit – Basiselemente

Die institutionell-organisatorische Rahmung von Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit durch Rationalisierungsregime beantwortet noch nicht die Frage, durch welche grundlegenden Merkmale solche Interaktionsordnungen gekennzeichnet sind. Betriebliche Interaktionsordnungen von Dienstleistungsarbeit weisen konstitutive Elemente auf, die je nach Dienstleistungsorganisation und ihrem Rationalisierungsregime unterschiedliche Konfigurationen und Ausprägungen annehmen – dies ist etwa vergleichbar mit der Konfiguration von Organisationstypen nach Mintzberg (1982). In diesem Abschnitt geht es darum, die Basiselemente solcher Ordnungen zu skizzieren. In Bezug auf konkrete Interaktionsordnungen können Belastungs- und Ressourcenkonstellation, die mit spezifischen Erscheinungsformen interaktiver Dienstleistungsarbeit (z.B. in der ambulanten Pflege oder der agilen IT-Entwicklung) verbunden sind, ermittelt werden. Im Folgenden werden neun konstitutive Elemente betrieblicher Interaktionsordnungen beschrieben, die primär auf der Grundlage unterschiedlicher Konzepte und Studien zur Interaktionsarbeit sowie im Anschluss an Goffmans Arbeiten zur Interaktionsordnung identifiziert wurden; damit wird kein Anspruch auf Vollständigkeit der Basiselemente erhoben:

- (1) Anwesenheit als Voraussetzung für Interaktionsarbeit
- (2) Interaktionsarbeit als Kern- oder relevante Nebenaufgabe
- (3) Sichtbarkeit und Unsichtbarkeit von Interaktionsarbeit
- (4) Räume der Interaktionsarbeit
- (5) Die Dauer, Intensität und Beziehungsqualität der Interaktionsarbeit
- (6) Kernmerkmale der Dienstleistungsinteraktion
- (7) Vorgaben interaktiver Dienstleistungsarbeit und Interaktionsspielraum
- (8) Grenzregulation bei interaktiver Dienstleistungsarbeit
- (9) Eingriffstiefe von Technik in interaktive Dienstleistungsarbeit.

Die ersten vier Basiselemente beziehen sich auf grundlegende Merkmale, die allen Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit gemeinsam sind. Der gemeinsame Fluchtpunkt des fünften und des sechsten Elements bildet die Perspektive der Beziehungsqualität interaktiver Dienstleistungsarbeit. Arbeitsorganisatorische bzw. technische Aspekte der Gestaltung von Interaktionsordnungen erweisen sich als das gemeinsame Band der übrigen drei Basiselemente.

#### 3.1 Anwesenheit als Voraussetzung für Interaktionsarbeit

Nach Goffman (2001, S. 55) ist die räumlich-zeitliche physische Kopräsenz von Menschen ein konstitutives Merkmal für soziale Interaktionen in Interaktionsordnungen. Die direkte, gemeinsame physische Anwesenheit von Dienstleistenden und Dienstleistungsnehmenden kennzeichnet insbesondere die Interaktionsarbeit in personenbezogenen Dienstleistungen. Sie ist zu unterscheiden von mediatisierter, d. h. technisch vermittelter Interaktionsarbeit, wie bei Call-Center-Dienstleistungen.

Interaktionsarbeit auf der Basis gemeinsamer physischer Anwesenheit ist gekennzeichnet durch die Gleichzeitigkeit und Gleichörtlichkeit der Beteiligten (vgl. Heintz 2014: 236), wodurch die Interaktionsteilnehmenden unmittelbar aufeinander reagieren können (Tratschin 2020: 117 f.). Gleichörtlichkeit verweist darauf, dass Anwesenheit in einen gemeinsamen Wahrnehmungsraum eingebunden ist, der zwei Dimensionen aufweist: Die Beteiligten halten sich in einem gemeinsamen Raum auf, der in der Regel „für alle gleichermaßen hörbar, greifbar und sichtbar ist“ (Heintz 2014: 238). Diese gemeinsame Außenwelt vermittelt Informationen über die soziale Situation, in der sich die Teilnehmenden befinden. So handelt es sich bei der stationären Langzeitpflege um Wohneinheiten als gemeinsamer Raum, in dem Pflegekräfte und

pflegebedürftige Menschen interagieren. Der gemeinsame Wahrnehmungsraum umfasst zudem die sinnliche Wahrnehmung des jeweiligen Gegenübers, d. h. die „sinnliche Ko-Präsenz der Körper in einer ihnen gemeinsamen Außenwelt“ (ebd: 237).

Die gemeinsame, technisch vermittelte Anwesenheit bei Interaktionsarbeit basiert auf dem Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien, wie Messengerdienste, Telefonie oder Videokonferenzsysteme, die sich hinsichtlich ihrer Zeitstruktur, d. h. synchroner oder asynchroner mediatisierter Kommunikation, und der „sensorischen Komplexität des gemeinsamen Wahrnehmungsraumes“ (Heintz 2014: 236), z. B. textbasierte oder bildvermittelte Kommunikation, unterscheiden. Die technisch vermittelte Ko-Temporalität ermöglicht mediatisierte Interaktionsarbeit, bei der – im Falle der Videotelefonie – eine zeitlich unverzögerte Reaktion auf andere Dienstleistungsteilnehmende möglich ist. Bei mediatisierter Präsenz werden Gleichzeitigkeit und Gleichörtlichkeit weitgehend voneinander entkoppelt (vgl. Houben 2017). Dies bedeutet, dass die technisch vermittelte Interaktion unter Anwesenden hier nicht in einem umfänglichen gemeinsamen Wahrnehmungsraum der Beteiligten erfolgt. Die Teilnehmenden können sich selbst bei IuK-Technologien, die der face-to-face-Interaktion nahekommen (z. B. Videokonferenzsysteme), nur audiovisuell und ausschnitthaft wechselseitig wahrnehmen, sodass eine komplexe sinnliche Erfahrung und ganzheitliche Wahrnehmung des Gegenübers nicht möglich ist (vgl. Tratschin 2020; Heintz 2014).

Direkte und technisch vermittelte Interaktionsarbeit können in Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit in Mischungsverhältnissen auftreten und sich wechselseitig ergänzen. Je nach Interaktionsanlass und -situation kann es angebracht sein, technisch vermittelte Interaktionsarbeit durch direkten kopräsenten Austausch zu komplementieren. Beispiele bilden soziale Situationen der Kooperationsarbeit, in denen es darum geht, zwischen den Beteiligten Vertrauen aufzubauen oder Konflikte zu klären (vgl. Heintz 2014).

### **3.2 Interaktionsarbeit als Kernaufgabe oder relevante Nebenaufgabe**

Nicht nur bei personenbezogenen Dienstleistungen (z. B. in der Alten- und Krankenpflege), sondern auch bei administrativen und sachbezogenen Dienstleistungen (z. B. IT-Entwicklung) werden an Schnittstellen zu Kund:innen Anforderungen an die Interaktionsarbeit von Beschäftigten gestellt (vgl. Böhle/Wehrich 2020). Für die Differenzierung von Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit ist relevant, ob Interaktionsarbeit als Kernaufgabe oder als für den Dienstleistungsprozess relevante Nebenaufgabe ausgeübt wird. Eine Kernaufgabe bildet die Interaktionsarbeit überall dort, wo Arbeit primär mit bzw. am Arbeitsgegenstand Mensch geleistet wird, insbesondere bei personenbezogenen Dienstleistungen. Die zu leistende Interaktionsarbeit bildet hierbei eine unverzichtbare Grundlage für die Ausübung instrumenteller Arbeitstätigkeiten, ja sie ist eng mit diesen verwoben, z. B. bei pflegebezogenen Verrichtungen in der stationären Langzeitpflege (vgl. Zenz/Becke 2020).

Interaktionsarbeit erweist sich hingegen als eine relevante Nebenaufgabe bei Dienstleistungstätigkeiten, die sich primär auf materielle bzw. immaterielle Arbeitsgegenstände richten, allerdings an relevanten Schnittstellen Arbeit mit Menschen erfordert, wie beim Verkauf von Gütern im Einzelhandel oder im Bereich der Technischen Services (vgl. Abel et al. 2022). In beiden Fällen kann die Interaktionsarbeit als Einzelarbeit oder im Rahmen von Arbeitsgruppen bzw. Teams erfolgen (vgl. Hacker 2009: 18).

### **3.3 Sichtbarkeit und Unsichtbarkeit von Interaktionsarbeit**

In vielen Dienstleistungsberufen bildet Interaktionsarbeit einen zentralen Referenzpunkt der beruflichen Identität von Beschäftigten, wie das mit Pflegeberufen verbundene Ethos fürsorglicher Praxis (vgl. Senghaas-Knobloch 2008). Die berufliche Identität von Dienstleistenden kann Schaden nehmen, wenn sie ihre berufsethisch geprägten Sinnansprüche an Interaktionsarbeit in Arbeitsprozessen und -strukturen nicht hinreichend realisieren können bzw. Interaktionsarbeit als relevanter Referenzpunkt ihrer Arbeitsidentität

nicht anerkannt wird. Die Missachtung oder Nicht-Anerkennung von Interaktionsarbeit erweist sich als besonders problematisch, wenn Interaktionsarbeit als unsichtbare Arbeit geleistet wird.

Freilich entzieht sich Interaktionsarbeit zu einem Gutteil der öffentlichen Sichtbarkeit (vgl. Zenz und Becke 2020). Dies gilt vor allem für die intrapsychische Emotionsarbeit von Dienstleistenden, die sich weder von außen beobachten noch objektivieren lässt. Bei anderen Elementen der Interaktionsarbeit ist ein höheres Maß an Sichtbarkeit vorhanden, da sie anhand von Sprache und non-verbalem Ausdruck, wie Mimik und Gestik, der empirischen Beobachtung zugänglich sind. Für die Frage der Sichtbarkeit oder Unsichtbarkeit von Interaktionsarbeit ist allerdings von entscheidender Bedeutung, ob und inwiefern sie in Dienstleistungsorganisationen und aufseiten der Dienstleistungsnehmenden überhaupt als Arbeit(sleistung) anerkannt wird. Die Beantwortung dieser Frage ist eng verwoben mit sozialen Definitionsverhältnissen von Arbeit, die Herrschaftsverhältnisse reflektieren – in Unternehmen, Branchen und in der Gesellschaft. Je nach sozialem Kontext kann Arbeit so oder anders definiert werden (vgl. Leigh Star und Strauss 1999, S. 12ff.). Die Definition von Arbeit inklusive der Indikatoren, anhand derer Arbeit näher bestimmt wird, entscheidet über ihre Sichtbarkeit bzw. Unsichtbarkeit (ebd.: 12). Unter unsichtbarer (interaktiver) Arbeit soll hier diejenige Arbeit oder Interaktionsarbeit verstanden werden, „deren Resultate nicht identifizierbar sind und deren Ausführung nicht erkennbar und auch nicht als wichtig darstellbar ist“ (Voswinkel/Korzekwa 2005: 290).

Leigh Star und Strauss (1999: 15 ff.) diskutieren drei soziale Praktiken, die zur Unterscheidung von sichtbarer und unsichtbarer Arbeit beitragen: Die erste Praktik besteht – im Anschluss an Goffman (1991: 138 ff.) – darin, die Sonderrolle der Unperson (non-person) zu schaffen. Hierbei sind das Arbeitshandeln oder dessen Ergebnis zwar sichtbar, aber die Arbeitsperson ist in sozialer Hinsicht unsichtbar. Klassische Beispiele hierfür sind Dienstbot:innen, die in privaten Haushalten von Arbeitgebenden tätig sind bzw. dort auch leben (vgl. Coser 2015). Die Herstellung von Unsichtbarkeit als soziale Nicht-Anwesenheit ist eine soziale Leistung, die durch Arbeitgebende und Beschäftigte erbracht wird: Arbeitgebende verhalten sich im Beisein der Dienstbot:innen so, als wären diese gar nicht anwesend. Letztere tragen selbst dazu bei, indem sie vorwiegend auf der Hinterbühne agieren bzw. im Beisein der Arbeitgebenden ihrer Arbeit möglichst zurückhaltend und unauffällig nachgehen (ebd.). Mitunter kann das Arbeitsethos der Dienstleistenden auch enthalten, in der Arbeit sozial unsichtbar zu bleiben. Die soziale Unsichtbarkeit der Dienstleistenden geht oft einher mit einem Mikromanagement der Arbeitgebenden, bei dem sie das Arbeitshandeln der Dienstleistenden überwachen und versuchen, die zeitliche Verfügbarkeit über die Arbeitskraft der Dienstleistenden auszuschöpfen bzw. zu erweitern (Leigh Star und Strauss 1999: 16).

Die zweite soziale Praktik („Abstracting and manipulation of indicators“) richtet sich auf die Objektivierung von Arbeit auf der Basis beobachtbarer und messbarer Indikatoren, die nicht in der Lage sind, die Komplexität des Arbeitshandeln und der Arbeitssituationen abzubilden, aber die Basis für Managemententscheidungen und Ressourcenallokation bilden (Leigh Star/Strauss 1999: 15 f.). Arbeitstätigkeiten, die sich der Quantifizierung entziehen, werden nicht in die Personalbemessung sowie in die Arbeits- und Leistungsbeurteilung einbezogen und erfahren daher keine materielle und oft auch unzureichende symbolische Anerkennung, wie in der stark ökonomisierten Alten- und Krankenpflege (vgl. Kumbruck/Senghaas-Knobloch 2015; Zenz und Becke 2020). Die dritte soziale Praktik bezeichnen Leigh Star und Strauss (1999: 15) als „disembedding background work“. Diese Praktik geht von Dienstleistenden aus, die auf eine Anerkennung ihrer unsichtbaren Arbeitsleistungen drängen, um Ansprüche an die Legitimierung ihrer unsichtbaren Arbeit als Arbeit und der Professionalisierung ihrer Arbeit geltend zu machen (ebd.: 20).

Die Herstellung von Sichtbarkeit bildet eine Basis für die Anerkennung von Interaktionsarbeit. Sichtbarkeit im Sinne von Transparenz kann im betrieblichen Interesse jedoch primär angestrebt werden, um Arbeitsprozesse und Mitarbeitende – technisch vermittelt bzw. digital – zu überwachen (vgl. Zuboff 2019; Dufourmantelle 2021). Aus der Perspektive von Beschäftigten wird Sichtbarkeit problematisiert, wenn dadurch ihre Arbeitsleistung umfassend kontrolliert bzw. ihre Tätigkeitsspielräume eingeschränkt werden. Dies gilt

u. a. für Freiheitsgrade in der Interaktionsarbeit, Diskretion und Vertraulichkeit zu wahren (z. B. in Prozessen der Sterbebegleitung durch Pflegekräfte) (vgl. Leigh Star/Strauss 1999: 21).

### 3.4 Räume der Interaktionsarbeit

Interaktionsarbeit wird an sehr unterschiedlichen Orten geleistet, etwa in Krankenhäusern, in Fahr- oder Flugzeugen, in Privathaushalten von Kund:innen oder aber in virtuellen Räumen. Gleichwohl wird die räumliche Dimension der Interaktionsarbeit bisher in der Arbeitsforschung – von Ausnahmen abgesehen (siehe Voswinkel/Korzekwa 2005: 297 f.) – oft vernachlässigt. Rekuriert wird zumeist noch auf die räumliche Unterscheidung von Front-Line-Work und Arbeiten im Back Office (vgl. Böhle 2006; Frenkel et al. 1999), die an Goffmans Unterscheidung von Vorder- und Hinterbühne des Alltagshandelns anschließt (Goffman 1991). Doch diese Unterscheidung ist nicht unproblematisch, da im Backoffice auch Interaktionsarbeit geleistet wird – nur steht hier nicht die Interaktionsarbeit mit Dienstleistungsnehmenden im Fokus. Vielmehr geht es hier um die Interaktionsarbeit zwischen Kolleg:innen oder um die Interaktionsarbeit von Führungskräften mit Beschäftigten, z. B. um die Arbeit im Backoffice zu koordinieren und die aufgabenbezogene Kooperationsbereitschaft von Beschäftigten zu sichern. Überdies bildet das Backoffice einen Bereich, in dem vor allem Führungskräfte Interaktionsarbeit leisten, um Mitarbeitende zu unterstützen, besonders belastende Arbeitssituationen der interaktiven Dienstleistungsarbeit mit bzw. an Dienstleistungsnehmenden zu bewältigen bzw. besser verarbeiten zu können (vgl. Becke et al. 2015). Diese Interaktionsarbeit von Führungskräften bildet daher eine Leistungsvoraussetzung für die Interaktionsarbeit der Beschäftigten mit Dienstleistungsnehmenden.

Das Konzept der Interaktionsordnung verleiht der räumlichen Dimension interaktiver Dienstleistungsarbeit mehr Aufmerksamkeit. Hierfür ist vor allem eine stärker raumsoziologische Fundierung der Interaktionsarbeit hilfreich: Goffmans Konzept der Interaktionsordnung weist eine größere inhaltliche Nähe zur neueren Raumsoziologie auf, die von einem relationalen Raumverständnis ausgeht. Raum wird hier verstanden als „eine relationale (An)Ordnung von Lebewesen und sozialen Gütern an Orten“ (Löw 2017, S. 271). Die relationale Perspektive betont, dass Räume durch soziales Handeln hervorgebracht und verändert werden können. Hierfür sind Synthese- und Platzierungsleistungen bedeutsam: Prozesse der raumbezogenen Wahrnehmung und Interpretation und damit verbundene Raumbilder sind demnach eng verwoben mit der Platzierung „... jener Güter und Menschen an Orten in Relation zu anderen Gütern und Menschen“ (ebd.: 263). Goffmans Konzept schließt insofern an diese relationale Perspektive an, als es die soziale Wahrnehmung räumlicher Strukturen in Interaktionsordnungen hervorhebt und zugleich Prozesse der Auseinandersetzung um „Territorien des Selbst“ bzw. deren Aneignung, Grenzverletzung und -verschiebung in den Blick nimmt (Goffman 1974: 54 ff.). Demnach werden in Interaktionsprozessen soziale Orte hinterfragt, die in der Interaktion und in der Sozialstruktur von Interaktionsbeteiligten besetzt werden (Frehse 2016: 12). So geht Goffman (1974: 55) davon aus, dass einige Teilnehmende in sozialen Interaktionssituationen territoriale Ansprüche auf ein Reservat erheben, das sich auf ihr Anrecht gründet, ein Gut oder ein Reservat zu besitzen bzw. zu kontrollieren und darüber zu verfügen. Andere Teilnehmende können dieses Anrecht bezweifeln und Gegenansprüche reklamieren, die den Anspruchserhebenden herausfordern oder bedrohen (ebd.). In Anlehnung an Goffman lässt sich untersuchen, inwiefern durch Interaktionsarbeit räumliche Strukturen (mit)konstituiert und verändert werden und welche Folgen dies für die Qualität der Dienstleistung, die Arbeitsqualität und die Beziehungsqualität zwischen Dienstleistenden und Dienstleistungsnehmenden hat.

Auf einen wichtigen raumbezogenen Aspekt für die interaktive Dienstleistungsarbeit weisen Voswinkel und Korzekwa (2005: 298) hin, wenn sie hervorheben, dass Kund:innen und Beschäftigte den gemeinsamen Interaktionsraum unterschiedlich wahrnehmen und definieren können: als öffentlichen Raum aus Kund:innensicht und als (halböffentlichen) Raum der erwerbsbezogenen oder betrieblichen Lebenswelt aus der

Perspektive der Dienstleistenden. Je nach Raumdefinition können die Beteiligten in der Dienstleistungsinteraktion der Geltung von Anstands- und Höflichkeitsregeln einen unterschiedlichen Stellenwert beimessen (ebd.). Aus unterschiedlichen Raumdefinitionen können Konflikte in der Interaktionsarbeit resultieren.

Goffman nimmt Raum als „konditionierendes Medium“ (Frehse 2016: 13) in den Blick, welches das Verhalten von Menschen in sozialen Interaktionen beeinflussen kann. So können sozial konstituierte räumliche Strukturen und Arrangements Interaktionsarbeit restringieren oder erleichtern: „Mit anderen Worten: Raum prägt unser Verhalten und drückt ihm seinen Stempel auf. Räume helfen zu entscheiden, in welcher Situation wir uns befinden. Sie strukturieren vor, welche Erwartungen wir haben können, sie strukturieren Interaktionsabläufe, machen einige wahrscheinlich, andere unwahrscheinlich“ (Schroer 2006: 176). So ist es Beschäftigten in Altenpflegeeinrichtungen oft kaum möglich, Abstand von emotional besonders belastenden Arbeitssituationen zu gewinnen, wenn es dort u. a. an Rückzugsräumen mangelt (Zenz/Becke 2020).

Die sozial hervorgebrachte Veränderung räumlicher Strukturen kann sich direkt auf Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit auswirken. Deutlich wurde dies während der Coronapandemie, die einer Refiguration von Räumen Vorschub leistete, die durch zwei spannungsreiche Raumlogiken geprägt ist (vgl. Löw/Knoblauch 2020): Die politischen Maßnahmen zur Eindämmung des COVID-19-Infektionsrisikos orientieren sich an der räumlichen *Logik territorialer Schließung*, wie sie in Maßnahmen des ‚social distancing‘, der Quarantäne infizierter Personen oder des Lockdowns volkswirtschaftlicher Bereiche zum Ausdruck kommen. Diese Logik erstreckt sich auch auf Betriebe und private Haushalte. Die *Netzwerklogik* als zweite räumliche Logik ist durch „the densification of digital networking processes and a massive opening up of communication channels fulfilling new functions in the crisis“ (ebd.: 222) charakterisiert. Sie manifestiert sich in der Ausweitung digitaler Arbeitszusammenhänge aufgrund der krisenbedingten Verlagerung von Arbeit ins Homeoffice von Beschäftigten. Mit Blick auf Dienstleistungsinteraktionen bedeutet dies, dass physisch kopräsente Interaktionsarbeit – soweit dies möglich erscheint – zum Zwecke des Infektionsschutzes durch mediatisierte Interaktionsarbeit substituiert wird. In vielen systemrelevanten Dienstleistungen, wie in der Alten- und Krankenpflege, ist eine Mediatisierung von Interaktionsarbeit nicht möglich. Beschäftigte sind dort daher mit höheren Infektionsrisiken konfrontiert; oft korrespondieren hierbei hohe soziale und gesundheitliche Ungleichheit (vgl. Becke et al. 2022).

### 3.5 Dauer, Intensität und Beziehungsqualität der Interaktionsarbeit

Ob und inwiefern sich zwischen Dienstleistenden und Dienstleistungsnehmenden in der Interaktionsarbeit eine vertrauensvolle Beziehung herausbilden kann oder es bei einem flüchtigen Kontakt bleibt, hängt u. a. vom Grad der Standardisierung der Dienstleistung und ihrer Erstellung ab. Dienstleistungsprozesse lassen sich in unterschiedlichem Ausmaß standardisieren. Grenzen der Standardisierung liegen in den spezifischen Aufgabenanforderungen interaktiver Dienstleistungsarbeit. Je komplexer und kundenspezifischer die Tätigkeitsanforderungen sind, desto weniger ist es möglich, Dienstleistungsprozesse zu standardisieren (vgl. Mills/Margulies 1980). Der Grad der Standardisierung reflektiert allerdings auch das in Dienstleistungsorganisationen vorherrschende Verständnis von Kund:innenorientierung (vgl. Voswinkel/Korzekwa 2005). Unternehmen, die beabsichtigen, ihre Dienstleistungsprozesse möglichst effizient zu gestalten, indem sie diese regelorientiert standardisieren und routinisieren, begrenzen die Autonomie- und Interaktionsspielräume von Beschäftigten im Umgang mit Dienstleistungsnehmenden (vgl. Mills und Margulies 1980: 261).

Ein systematisierender Zugang zur sozialen Qualität interaktiver Dienstleistungsarbeit geht auf Barbara Gutek (1999) zurück, die Begegnungen, Pseudobeziehungen und soziale Beziehungen zwischen Dienstleistenden und Dienstleistungsnehmenden unterscheidet. Die ersten beiden Formate kennzeichnet ein relativ hohes Maß an standardisierter und routinisierter Dienstleistungsarbeit. Bei Dienstleistungsbegegnungen (encounters) handelt es sich um flüchtige Begegnungen zwischen Fremden, die nicht davon ausgehen,

auch zukünftig miteinander zu interagieren (ebd.: 605). Ein Beispiel hierfür sind Begegnungen zwischen Kassierer:innen und Kund:innen in Supermärkten. *Encounters* basieren auf der prinzipiellen Austauschbarkeit der Dienstleistenden, da die standardisierte Dienstleistung in gleicher Qualität von anderen (geschulten) Beschäftigten erbracht werden kann. Das zweite Format, die *Pseudobeziehungen*, zielt darauf ab, eine Beziehung zwischen Kund:innen und der Dienstleistungsorganisation aufzubauen. Die angestrebte Vertrautheit und Identifikation der Kund:innen ist hier auf die Organisation, ihre Marken, Regeln und Verfahren gerichtet. Kundenbezogene Informationen werden so aufbereitet und verarbeitet, dass sie potenziell allen Dienstleistenden der Organisation zur Verfügung stehen. Pseudobeziehungen schließen eine wiederholte Dienstleistungsinteraktion zwischen Kund:innen und konkreten Beschäftigten weitgehend aus (ebd.: 606). Unternehmen, die Pseudobeziehungen zu Kund:innen favorisieren, verfolgen oft eine bürokratische Kundenorientierung, die auf eine starke Routinisierung und Standardisierung der Interaktionsarbeit setzt, und bei der Beschwerden und Sonderwünsche von Kund:innen durch Funktionsstellen bearbeitet werden (vgl. Voswinkel/Korzekwa 2005; Gutek 1999).

Hingegen ist der dritte Typus, die *Dienstleistungsbeziehung*, durch häufigere Interaktionskontakte, direktes Feedback und einen relativ kontinuierlichen Austausch zwischen Kund:innen und Dienstleistenden geprägt, der eine wechselseitige Identifikation, den Aufbau gemeinsam geteilten Wissens – z. B. um Kund:innen und ihre Belange auf der einen Seite und um die Arbeitsbedingungen der Dienstleistenden auf der anderen Seite – und sozialen Vertrauens ermöglicht (Gutek 1999: 609 f.). An die Stelle der Fremdheit der flüchtigen Begegnung treten konkrete interpersonale Interaktionsbeziehungen auf der Basis von Bekanntheit (Goffman 2001: 91 f.) Beide Seiten orientieren sich an einer Fortsetzung der Dienstleistungsbeziehung. Komplexe aufgabenbezogene Problemlösungs- und Beratungsprozesse oder soziale Dienstleistungen, insbesondere für vulnerable bzw. gesundheitlich beeinträchtigte Zielgruppen, begünstigen eine längere Kontinuität und auch Intensität der Dienstleistungsbeziehung (vgl. Mills/Margulies 1980).

Der Typus der Dienstleistungsbeziehung ist zumindest um eine Variante zu ergänzen, die eher durch gelegentliche Kooperationsanlässe strukturiert ist, aber gleichwohl durch ein hohes Maß an zeitlicher Dauerhaftigkeit geprägt sein kann, wie Dienstleistungsbeziehungen zwischen Versicherungsmakler:innen und ihren langjährigen Kund:innen. Solche wiederkehrenden, diskontinuierlichen Begegnungen ermöglichen über längere Zeit eine Vertrauensentwicklung zwischen den Beteiligten. Sie setzen voraus, dass die Beratungsqualität den Erwartungen der Dienstleistungsnehmenden wiederholt entspricht.

Dienstleistungsbeziehungen können durch soziale Asymmetrie bzw. Machtungleichgewichte zwischen den Beteiligten geprägt sein. Böhle (2006: 330 ff.) bezeichnet solche Dienstleistungsbeziehungen als Dispositionsbeziehungen, die unterschiedliche Erscheinungsformen und Quellen sozialer Über- und Unterordnung aufweisen können. So kann – wie im Falle der Versicherungsmakler:innen – die übergeordnete Position der Dienstleistenden begründet sein durch Expert:innenwissen, auf das Klient:innen angewiesen sind, um ein Problem zu lösen. Eine weitere Quelle für hierarchisch geprägte Dienstleistungsbeziehungen bildet die soziale Angewiesenheit von Personen auf sozialstaatliche Hilfen und Unterstützung, z. B. im Rahmen der Sozialhilfe und der Vermittlungsarbeit für Arbeitslose durch Mitarbeitende der Arbeitsagentur. Hier liegt das Dispositions- und Direktionsrecht über die Erbringung der Dienstleistung bei den Dienstleistenden.

Eine dritte Quelle asymmetrischer Dienstleistungsbeziehungen besteht in der psycho-physischen Vulnerabilität von Menschen. Im Verlaufe ihres Lebens können Menschen in Situationen geraten, in denen sie mehr oder weniger stark auf gesundheitsbezogene Hilfen, Unterstützung und Behandlung angewiesen sind. Dies gilt vor allem für Lebensphasen zu Beginn und am Ende des Lebenswegs, die durch ein hohes Maß an existenzieller Angewiesenheit auf lebensnotwendige Sorgetätigkeiten durch (professionelle) Dienstleistende geprägt sind (Senghaas-Knobloch/Kumbruck 2008: 15 ff.), etwa in der Palliativpflege. In asymmetrischen Dispositionsbeziehungen orientiert sich die Interaktionsarbeit der Dienstleistenden oft daran, deren hierarchischen bzw. asymmetrischen Charakter zurückzunehmen oder abzuschwächen, um die

Kooperationsbereitschaft der Dienstleistungsnehmenden zu gewinnen oder zu erhalten (Böhle et al. 2015 a: 42 f.). Die Art und Weise, wie dies geschieht, kann nach den Quellen sozialer Asymmetrie und spezifischen Kontexten der Dienstleistungsbeziehungen variieren.

Davon zu unterscheiden sind Dispositionsbeziehungen, in denen Dienstleistende den Dienstleistungsnehmenden untergeordnet sind, z. B. im Falle von Haushaltshilfen. Hierbei werden Dienstleistende durch Dienstleistungsnehmende kontrolliert. Zudem wird von ihnen erwartet, den Anweisungen der Empfänger:innen Folge zu leisten. Der Zugriff auf die Arbeitskraft der Dienstleistenden ist in der Dispositionsbeziehung oft begrenzt auf die vertraglich vereinbarte Dienstleistungserbringung und damit auf ein bestimmtes Dienstleistungsergebnis.

### 3.6 Kernmerkmale der Dienstleistungsinteraktion

Die Frage, welcher Typus der Beziehungsqualität bei interaktiver Dienstleistungsarbeit in spezifischen Arbeitskontexten vorherrscht, lässt sich mit Blick auf die jeweiligen betrieblichen Rationalisierungsstrategien, damit verbundene Formen der Arbeitsorganisation und der Aufgabengestaltung sowie des Personaleinsatzes beantworten (vgl. Baethge 2014: 295). Unter den drei Idealtypen der Beziehungsqualität interaktiver Dienstleistungsarbeit bildet sicherlich die Dienstleistungsbeziehung jenen Typus, der die höchsten sozio-emotionalen Anforderungen an die Interaktionsarbeit der Beschäftigten stellt.

Kern et al. (2021) haben in ihrer Studie zur Analyse des Zusammenhangs zwischen Emotionsarbeit und dem Wohlbefinden von Dienstleistenden vier Typen oder Kernmerkmale der Dienstleistungsinteraktion (in Bezug auf die Emotionsregulation von Dienstleistenden) identifiziert (ebd.: 4 ff.): die Komplexität der Dienstleistungsinteraktion, ihre kundenspezifische Gestaltung, die Nicht-Ersetzbarkeit der Dienstleistenden und die Identifikation mit Kund:innen. Diese Kernmerkmale implizieren mit Blick auf Begegnungen, Pseudobeziehungen und Dienstleistungsbeziehungen unterschiedliche Ausprägungen. Unter den drei Idealtypen der Beziehungsqualität interaktiver Dienstleistungsarbeit bildet die Dienstleistungsbeziehung jenen Typus, der die höchsten sozio-emotionalen Anforderungen an die Interaktionsarbeit der Beschäftigten stellt.

Das Kernmerkmal der Interaktionskomplexität bezeichnet „the extent to which the solution of customer demands requires complex information and decision processes“ (ebd.: 4). Die Interaktionskomplexität unterscheidet sich in ihrer Ausprägung nach Berufsgruppen. Beschäftigte aus Berufsgruppen mit hoher Interaktionskomplexität verfügen über relativ große arbeitsbezogene Dispositionsspielräume zur Gestaltung der Interaktionsbeziehungen mit Kund:innen. Ihre Interaktionsarbeit erfordert ein hohes Maß an professioneller Kompetenz, da das Erkennen, Definieren und Strukturieren von Kund:innennproblemen sowie die Entwicklung angemessener Lösungsstrategien Interaktionsarbeit mit Kund:innen erfordert. Bei Berufsgruppen, deren Dienstleistungsinteraktion durch eine geringe Interaktionskomplexität geprägt ist, werden oft nur einfach strukturierte Informationen mit Kund:innen ausgetauscht, sodass die Arbeitsinteraktion eher oberflächlich bleibt. Mit Blick auf die drei Typen der Beziehungsqualität ist die Interaktionskomplexität bei flüchtigen Dienstleistungsbegegnungen gering ausgeprägt, während sie ihre höchste Ausprägung in Dienstleistungsbeziehungen erfährt.

Die kundenspezifische Gestaltung der Dienstleistungsinteraktion (customization of service interactions) bezieht sich auf das Ausmaß, in dem es erforderlich ist, die Dienstleistungsarbeit kundenindividuell anzupassen. Bei einem hohen Grad an kundenspezifischer Dienstleistungsinteraktion wird von Beschäftigten erwartet, ein breiteres Spektrum an Arbeitsemotionen – inklusive negativer Gefühle – in der Interaktionsarbeit auszudrücken (Kern et al. 2021). Beschäftigte, deren Interaktionsarbeit kaum kundenspezifisch ausgerichtet ist, orientieren sich eher an standardisierten Vorgaben und Skripten im Umgang mit Kund:innen, wobei

primär der Ausdruck positiver Emotionen erwünscht wird. Dies ist bei Begegnungen und Pseudobeziehungen eher der Fall als bei Dienstleistungsbeziehungen, deren Entwicklung durch Bedarfe der kundenspezifischen Gestaltung der Dienstleistungsinteraktion gefördert wird.

Der dritte Typus von Dienstleistungsinteraktionen erstreckt sich auf die Nicht-Ersetzbarkeit von Dienstleistenden (Non-substitutability of service providers). Diese bezeichnet „to what extent a service encounter is bound to a certain employee“ (ebd.: 4). Wenn Beschäftigte über relevante kundenspezifische Hintergrundinformationen, eine Kenntnis der Historie des Kund:innenproblems verfügen bzw. es für die Erbringung der Dienstleistung erforderlich ist, eine vertrauensbasierte und langfristige Interaktionsbeziehung zu Kund:innen aufzubauen, sind spezifische dienstleistende Personen erfolgskritisch für die Dienstleistungsinteraktion. Dieses Hintergrund- oder Orientierungswissen um Dienstleistungsnehmende ist bei flüchtigen Dienstleistungsbegegnungen kaum bedeutsam und erforderlich. Im Rahmen von Pseudobeziehungen erhält es Relevanz im Sinne generalisierter und objektivierbarer Informationen über spezifische Gruppen von Dienstleistungsnehmenden (z. B. ältere und jüngere, männliche und weibliche Kund:innen), die erhoben, analysiert und verwendet werden, um Dienstleistungsnehmende an eine konkrete Dienstleistungsorganisation zu binden. Überall dort, wo die Gestaltung von Dienstleistungsinteraktionen ein spezifisches Hintergrund- und Orientierungswissen über Dienstleistungsnehmende, deren konkrete Bedarfe und Bedürfnisse und eventuell auch ihrer näheren Lebensumstände voraussetzt, geraten Dienstleistungsbegegnungen und Pseudobeziehungen an ihre Grenzen. Hier wird der Aufbau von an Langfristigkeit und auf Vertrauensentwicklung orientierten Dienstleistungsbeziehungen angestrebt. Sie sind zumindest an die wechselseitige Bekanntschaft und den fortgesetzten interpersonalen Austausch zwischen Dienstleistenden und Dienstleistungsnehmenden gebunden. Die Person des Dienstleistenden ist hierbei oft ein kritischer Erfolgsfaktor für die erlebte Dienstleistungsqualität der Dienstleistungsnehmenden. Sie zu ersetzen, würde bedeuten, die Dienstleistungsbeziehung in Frage zu stellen und birgt das Risiko einer Abwanderung der Dienstleistungsnehmenden.

Das Kernmerkmal der Identifikation mit Kund:innen wird definiert als „the extend to which service employees are required to take a customer’s perspective and identify with customer needs“ (ebd.). Die Möglichkeit zur Identifikation mit Kund:innen eröffnet sich bei Dienstleistungsbeziehungen im höheren Maße als bei flüchtigen Dienstleistungsbegegnungen und Pseudobeziehungen.

### **3.7 Vorgaben interaktiver Dienstleistungsarbeit und Interaktionsspielraum**

Dienstleistende sind in ihrem Arbeitshandeln oft damit konfrontiert, Vorgaben, d.h. explizite bzw. implizite Regeln und Normen zur Interaktionsarbeit, zu beachten. Bei diesen Vorgaben kann es sich um generalisierte, d.h. kulturell geprägte soziale Verhaltenserwartungen handeln, an denen sich Dienstleistende in der Interaktionsarbeit orientieren (vgl. Goffman 2001), wie das Einhalten von Konventionen der Höflichkeit und des Respekts. Solche Vorgaben können sich überdies in beruflichen bzw. berufsethischen Normen und Vorstellungen manifestieren, die für Dienstleistende eine Richtschnur ihres Arbeitshandelns bilden. Vorgaben können sich in impliziten wie expliziten Verhaltenserwartungen von Dienstleistungsorganisationen zur Regulierung der Interaktionsarbeit von Beschäftigten widerspiegeln. Organisatorische Verhaltenserwartungen bzw. Regeln können sich auf die Emotionsarbeit, d.h. die Emotionsregulation und Gefühlsdarstellung, sowie auf die Gefühlsarbeit richten (vgl. Hochschild 1979; Strauss et al. 1980). Überdies beziehen sich normative Verhaltenserwartungen oft auch auf die betrieblich erwartete Kund:innenorientierung der Mitarbeitenden. Hierbei wird „das soziale Leistungsergebnis durch die Orientierung am Gebrauchswert des Kunden definiert“ (Voswinkel/Korzekwa 2005: 31). Organisationen können Verhaltensstandards der Interaktionsarbeit Nachdruck verleihen, wenn sie ihre Verletzung oder Nichtbeachtung durch Beschäftigte mit Sanktionen belegen (vgl. Strauss et al. 1980).

Ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal von Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit besteht in den (betrieblich gewährten) Freiheitsgraden der Dienstleistenden zur Ausübung von Interaktionsarbeit in Relation zu existenten normativen Verhaltensstandards. Diese Freiheitsgrade verweisen auf eine bisher nur wenig beachtete wie empirisch untersuchte Dimension arbeitsbezogener Dispositions- und Entscheidungsspielräume: den Interaktionsspielraum. Dieser wird nach Dormann et al. (2002: 203) verstanden als „eine spezielle Art der Kontrolle darauf, wie sehr eine Person die soziale Interaktion, die der Emotionsarbeit zugrunde liegt, beeinflussen kann“. Hier wird das Konzept des Interaktionsspielraums fokussiert auf die Regulation von Emotionsarbeit. Es lässt sich meines Erachtens aber auch weiter fassen im Sinne des Kontroll- und Entscheidungsspielraums dienstleistender Personen, die Interaktionsarbeit selbsttätig zu gestalten. Der Interaktionsspielraum umfasst demnach die Freiheitsgrade der Dienstleistenden zur Gestaltung von Interaktionsarbeit – und zwar in Bezug auf:

- die zeitliche Dimension: Dauer sowie Beginn und Ende der Dienstleistungsinteraktion;
- die Möglichkeit eines situativ angemessenen Umgangs mit Verhaltenserwartungen an die Interaktionsarbeit, also situativ von normativen Verhaltensstandards an die Interaktionsarbeit abweichen zu können, ohne Sanktionen befürchten zu müssen. Dies beinhaltet Chancen zur situationsangemessenen Selbststeuerung der Gefühlsdarstellung (vgl. Nerdinger 2012). Es setzt zugleich eine betriebliche Atmosphäre psychologischer Sicherheit voraus, die es Beschäftigten auch erlaubt, situativ angemessen auf Kund:innen oder Klient:innen zu antworten und diese hierbei auch bei unbotmäßigem oder aggressivem wie respektlosem Verhalten in ihre Schranken zu verweisen, ohne dafür von Führungskräften sanktioniert zu werden (vgl. Edmondson 2020);
- Möglichkeiten, soziale Unterstützung – durch Führungskräfte oder Kolleg:innen – zu mobilisieren, um hohe Anforderungen an Interaktionsarbeit besser bewältigen zu können,
- Freiheitsgrade, die Zusammenarbeit mit spezifischen Dienstleistungsnehmenden unter bestimmten Bedingungen nicht eingehen bzw. fortsetzen zu müssen (z.B. bei der Diskriminierung von Dienstleistenden) bzw. im Konfliktfall beenden zu können.

### 3.8 Grenzregulation bei interaktiver Dienstleistungsarbeit

In der Gestaltungsperspektive umweltöffener sozio-technischer Arbeitssysteme bezeichnet Grenzregulation „die Möglichkeit, die Prozesse im Arbeitssystem mit den Anforderungen aus der Systemumwelt abzustimmen“ (Schüpbach 2007: 38). Aufgaben der Grenzregulation beinhalten, die Organisation nach außen zu repräsentieren, Vernetzungen mit der Systemumwelt im Sinne der Organisation bzw. ihrer Primäraufgabe vorzunehmen und Probleme an der Schnittstelle zwischen Organisation und Umwelt zu klären (vgl. Grote et al. 2004). Eine Besonderheit interaktiver Dienstleistungsarbeit besteht darin, dass Beschäftigte mit Anforderungen an die Grenzregulation konfrontiert sind, da sie als Repräsentant:innen einer Dienstleistungsorganisation mit Kund:innen, Klient:innen oder Patient:innen interagieren, die in der sozialen Organisationsumwelt verortet sind.

Formen dezentraler Grenzregulation geraten oft an Grenzen, wenn Spannungen oder Konflikte zwischen Dienstleistenden und Dienstleistungsnehmenden so eskalieren, dass die Kooperationsbasis gefährdet ist bzw. sie hohe sozio-emotionale Arbeitsbelastungen induzieren. In Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit nehmen dann häufig Führungskräfte die Aufgabe der Grenzregulation wahr (vgl. Becke et al. 2015). Die Grenzregulation stellt hierbei besonders hohe Anforderungen an ihre triadische Kompetenz als Fähigkeit, „die in diesen Beziehungsdreiecken auftretenden Widersprüche und Konflikte auszuhalten und zu balancieren, ohne in eine Richtung zu vereinfachen oder den Kontakt nach einer Seite hin abreißen zu lassen“ (Tietel 2006: 328). Die Grenzregulation durch Führungskräfte hat oft den Charakter einer sozialen Unterstützungsressource für Beschäftigte (vgl. Becke et al. 2015). im Falle der Konflikteskalation mit Kund:innen oder Klient:innen übernehmen häufig Führungskräfte Aufgaben der Grenzregulation, die mit

hohen psychischen Anforderungen und oft mit dem Erleben von oder der Konfrontation mit negativen Gefühlen verbunden sind. Dabei besteht die Gefahr psychischer Überforderung, die in Burnout münden kann (vgl. Becke 2019).

### **3.9 Eingriffstiefe von Technik in interaktive Dienstleistungsarbeit**

Dienstleistungsorganisationen sind aus betriebsökonomischen Gründen daran interessiert, Dienstleistungsarbeit zu rationalisieren, zumeist durch Strategien der Standardisierung und Technisierung (vgl. Baethge 2011: 452). Die Technisierung mittels digitaler Technikanwendungen kann eine unterschiedliche Interventionstiefe in Dienstleistungsinteraktionen aufweisen (vgl. Hielscher 2020; Baethge 2011). Die Dienstleistungs- und die Arbeitsqualität werden insbesondere durch Technikanwendungen geprägt, die unmittelbar den Prozess der Dienstleistungsinteraktion beeinflussen. Technikanwendungen finden bei Beschäftigten eine positive Resonanz, wenn sie eine merkliche Entlastung im Arbeitsalltag ermöglichen (z. B. Dokumentationsaufgaben reduzieren helfen) und den Kern ihres Arbeitshandelns, also ihre beruflichen Ansprüche an eine gute Arbeits- und Dienstleistungsqualität und ihre Arbeitsautonomie, nicht beeinträchtigen (vgl. Hielscher 2020: 43). Allerdings können digitale Technikanwendungen dazu beitragen, den Arbeitsprozess in zeitlicher und leistungsbezogener Hinsicht zu überwachen sowie die Reihenfolge und Ausführung von Arbeitsaufgaben vorzugeben. Neue Anforderungen an Vermittlungsarbeit entstehen, wenn digitale Techniken unmittelbar in Dienstleistungsinteraktionen einzubinden sind: Nun gilt es für Beschäftigte, in ihrer Interaktionsarbeit mit den Dienstleistungsnehmenden die Technikanwendung zu begründen und zu erläutern, um Vorbehalte und Irritationen im Sinne der kooperativen Aufgabenbearbeitung abzubauen bzw. zu vermeiden (vgl. Hielscher et al. 2015: 144 ff.; Hielscher 2020: 41).

## **4 Rationalisierungsregime und Interaktionsordnungen – betriebliche Fallbeispiele aus dem FlexiGesA-Verbundprojekt**

Betriebliche Rationalisierungsregime und ihr Einfluss auf Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit werden nun am Beispiel der beiden FlexiGesA-Unternehmenspartner skizziert, die in unterschiedlichen Teilbranchen des Dienstleistungssektors verortet sind, d. h. den IT-Services oder den ambulanten hauswirtschaftlichen Diensten angehören. Bei aller Unterschiedlichkeit mit Blick auf den sozialen Status der Beschäftigten sowie die von ihnen zu bewältigenden Arbeitsanforderungen gibt es eine übergreifende Gemeinsamkeit: Interaktionsarbeit bildet in beiden Fällen eine mit Blick auf ihre jeweilige Primäraufgabe eine relevante Nebenaufgabe. Die Darstellung der betrieblichen Rationalisierungsregime und Interaktionsordnungen kann hier nur kursorisch erfolgen und hat daher eher einen deskriptiven als analytischen Charakter.

### **4.1 Rationalisierungsregime und Interaktionsordnung in agilen IT-Dienstleistungen**

Im Folgenden werden das Rationalisierungsregime und die Interaktionsordnung des agilen IT-Dienstleisters skizziert, der im Rahmen des FlexiGesA-Verbundprojekts als gesundheitsbezogener Interventionsbetrieb beteiligt war.

#### **4.1.1 Das Rationalisierungsregime des agilen IT-Dienstleisters**

Bei dem IT-Dienstleister handelte es sich um ein mittelständisches Unternehmen, das kundenspezifische Softwarelösungen vorwiegend mithilfe agiler Methoden entwickelt. Das betriebliche Rationalisierungsregime der wissensintensiven und interaktiven Dienstleistungsarbeit ist durch eine spezifische Kombination von Strategien der Organisation, der funktionalen Flexibilisierung sowie der Technisierung von Arbeit geprägt. Der hohen Bedeutung von Innovationsfähigkeit, Kreativität und marktorientierter Flexibilität für die

IT-Services entspricht eine Organisationsgestaltung, die sich mit Henry Mintzberg (1982: 13) als Adhocratie, d. h. als „Organisationsstruktur, die aus interaktiven Projektgruppen aufgebaut ist“, charakterisieren lässt. Diese Projektorganisation kennzeichnet, dass „Experten verschiedener Disziplinen in reibungslos funktionierenden kreativen Teams zusammengefasst werden“ (ebd.). Adhocratie sind überdies – wie auch im Falle des Unternehmenspartners – durch flache Hierarchien, ein hohes Maß der Dezentralisierung arbeitsbezogener Entscheidungen und ein relativ geringes Maß an Formalisierung von Regeln und Verfahren sowie teamübergreifende Austausch- und Lernprozesse, z. B. in fachlichen Communities of Practice, gekennzeichnet (vgl. Newell et al. 2009). Die aufgabenbezogene Flexibilisierung äußert sich in weitgehend selbststeuernden Projektteams, die kundenindividuelle IT-Lösungen mit agilen Arbeitsmethoden bei intensiver Kund:innenintegration entwickeln. Bei den multidisziplinären Projektteams des IT-Dienstleisters können zwei Grundtypen empirisch unterschieden werden: Projektteams, die über eine längere Dauer ein oder wenige Innovationsvorhaben mit Kund:innen bearbeiten oder Multi-Projektteams, die parallel eine größere Anzahl von Entwicklungsvorhaben in kürzerer und mittelfristiger Perspektive verfolgen. Die Organisierung durch agile Arbeitskonzepte zielt darauf ab, die Produktivitätspotenziale innovationsorientierter Wissensarbeit zu erhöhen. Agile Arbeitskonzepte kombinieren hierzu selbstorganisierter Projektarbeit, die Verfahrensstandardisierung agiler IT-Entwicklungszyklen, die kontinuierliche Einbindung von Kund:innen und eine hohe wie beständige Transparenz über Arbeitsprozesse und -aufgaben (vgl. Becke 2020). Ihre arbeitskulturelle wie normative Basis bilden das agile Mindset als Bündel normativer Verhaltenserwartungen an agil arbeitende Beschäftigte (vgl. Zenz et al. 2022).

Die Technisierung der IT-Entwicklungsarbeit äußert sich zum einen darin, dass digitale Techniken als zentrale Arbeitsmittel fungieren und zum anderen mithilfe digitaler Techniken eine Prozessoptimierung sowie eine beständige und hohe Transparenz von Arbeitsprozessen ermöglicht wird, nicht nur in Bezug auf den zeitökonomischen und inhaltlichen Bearbeitungsstand von Projekten, ihre Ressourcenallokation und Budgetierung, sondern auch mit Blick auf die Auslastung von Projektteams und Mitarbeitenden.

Der IT-Unternehmenspartner entspricht tendenziell dem dritten Typus der zuvor skizzierten vier Rationalisierungsregime. Hier steht nicht nur die vor allem auf Prozessoptimierung und Transparenz gestützte Steigerung des ökonomischen Tauscherts der IT-Dienstleistung im Fokus. Zugleich zielt insbesondere das agile Arbeitskonzept darauf ab, einen hohen Gebrauchswert für Kund:innen zu generieren, der in spezifischen und innovativen Softwarelösungen zum Ausdruck kommt. Die Orientierung, einen möglichst hohen Nutzen für Kund:innen zu stiften, kennzeichnet auch das Arbeitsethos der IT-Entwickler:innen.

#### **4.1.2 Die Interaktionsordnung des agilen IT-Dienstleisters**

Innerhalb dieses Rationalisierungsregimes hat sich eine spezifische Interaktionsordnung des IT-Dienstleisters entwickelt, die nun mit Blick auf ihre Basiselemente skizziert wird.

##### *Interaktionsarbeit als relevante Nebenaufgabe*

Die Primäraufgabe des IT-Unternehmens und seiner Teams bildet die Entwicklung neuartiger und kundenindividueller Softwarelösungen. Gleichwohl erweist sich die Interaktionsarbeit als relevante Nebenaufgabe, deren hoher Stellenwert bereits im Agilen Manifest, d.h. den Leitlinien agilen Arbeitens, normativ begründet wird. Demnach soll Individuen und Interaktionen eine höhere Relevanz als Prozessen und Werkzeugen zukommen (vgl. Preußig 2018: 39). Interaktionsarbeit spielt zugleich in der betrieblichen Praxis agilen Arbeitens eine wichtige Rolle, die aus der Selbstorganisation der Teamarbeit und der weitreichenden Integration von Kund:innen in den IT-Entwicklungsprozess resultiert. Hierbei werden relativ hohe Anforderungen an die Interaktionsarbeit der Beschäftigten gestellt: Nach innen, d.h. teamintern, erfordert die Selbstorganisation der Teams Interaktionsarbeit, die sich aus dem Erfordernis ergibt, die Entwicklungsarbeiten an oft

mehreren, parallel zu bearbeitenden Projekten im Team untereinander zu koordinieren, sich auf Qualitätsmaßstäbe ihrer Arbeit zu verständigen, gemeinsame Standards der Teamkooperation auszuhandeln und Teamkonflikte konstruktiv zu bearbeiten. Nach außen, d.h. mit Kund:innen, ist Interaktionsarbeit zu leisten, um sich mit diesen im Arbeitsprozess abzustimmen, Erwartungen mit Blick auf die IT-Projekte zu klären, zu den Kund:innen eine möglichst vertrauensbasierte Kooperationsbeziehung aufzubauen und zu pflegen sowie mögliche Konflikte zu lösen.

#### *Anwesenheit als Voraussetzung für Interaktionsarbeit*

Eine Besonderheit der Interaktionsarbeit mit Kund:innen besteht in der IT-Entwicklung darin, dass diese weniger in zeitlich-räumlicher Kopräsenz als technisch vermittelt, d.h. über Telefon, E-Mail-Austausch und Videokonferenzsysteme, erfolgt. Technik dient hier als Medium der Kommunikation und als ein zentrales Arbeitsmittel; sie prägt damit in erheblichem Maße den Charakter der interaktiven Dienstleistungsarbeit. Die technisch vermittelte Interaktionsarbeit wird allerdings durch Begegnungen in zeitlich-räumlicher Kopräsenz ergänzt, die unterschiedliche Funktionen aufweisen: Sie dienen in erster Linie dazu, im Sinne der Kooperationsarbeit die Kund:innen persönlich kennenzulernen sowie mit diesen eine vertrauensbasierte Kooperationsbeziehung aufzubauen und zu erhalten. Durch das wechselseitige Duzen soll eine persönlich gefärbte Kommunikation auf Augenhöhe, d.h. eine kollaborative Atmosphäre der Nähe zwischen Teammitgliedern und Kund:innen, hergestellt werden. Zugleich sollen dadurch mögliche wissensbasierte Machtasymmetrien in der Kooperation mit Kund:innen symbolisch eingehegt bzw. reduziert werden. Begegnungen in zeitlich-räumlicher Kopräsenz werden überdies vorgesehen, um gerade zu Beginn der Projektkooperation in Workshops oder im Rahmen agiler Hospitationen den Kund:innen agile Arbeitsweisen nahezubringen. In diesen initialen Workshops und Hospitationen leisten die Teammitglieder Animationsarbeit (vgl. Voswinkel/Korzekwa 2005: 157 ff.), bei der sie versuchen, eine möglichst hohe Aufgeschlossenheit und positive Grundstimmung der Kund:innen gegenüber agilen Arbeitsweisen zu erzielen sowie diese für Kund:innen als nutzenstiftend und zukunftsorientiert herauszustellen. Die zeitlich-räumliche Kopräsenz richtet sich hierbei auf die Entwicklung von Vertrauen in IT-Beschäftigte, agile Arbeitsverfahren und Methoden aufseiten der Kund:innen.

#### *Räume der Interaktionsarbeit*

Die IT-Entwickler:innen kooperieren mit Kund:innen in unterschiedlichen Räumen: Auf der einen Seite wird Interaktionsarbeit in mediatisierten, technisch vermittelten Räumen geleistet, bei der die Gleichzeitigkeit und die Gleichörtlichkeit der Beteiligten voneinander entkoppelt sind, wie im Falle von Telefon- oder Videokonferenzen zur Besprechung des Projektfortschritts. Auf der anderen Seite erfolgt die Interaktionsarbeit in zeitlich-räumlicher Kopräsenz, sei es bei Meetings im IT-Unternehmen (z. B. im Rahmen der agilen Entwicklungsverfahren) oder aber in Arbeitstreffen am Unternehmensstandort der Kund:innenseite. Die räumliche Figuration der Interaktionsarbeit hat sich allerdings verändert, da die Projektarbeit während der Coronapandemie überwiegend ins Homeoffice der Beschäftigten verlagert wurde, sodass die zeitlich-räumlich kopräsente Interaktionsarbeit mit Kund:innen zumindest über längere Zeit nicht mehr erfolgte (vgl. Becke et al. 2022).

Die IT-Entwickler:innen verwiesen in unseren Gruppendiskussionen öfters auf die Begrenzungen, die mit technisch vermittelter Interaktion in virtuellen Räumen verbunden sind. Dies betrifft ganz wesentlich die Unmöglichkeit, hierbei Kund:innen umfassend in ihrer Leiblichkeit wahrzunehmen und anhand ihrer Mimik, Gestik und körperlichen Haltung Rückschlüsse auf ihre jeweiligen Stimmungen und Befindlichkeiten ziehen zu können. Diese Problematik wurde aus Sicht der IT-Entwickler:innen durch die Coronapandemie verschärft, da seither ein durch Gleichzeitigkeit und Gleichörtlichkeit geprägter direkter interpersonaler Austausch mit Kund:innen entfiel. Direkte Interaktion wird – seit Beginn der Pandemie umso mehr – als unver-

zichtbare Basis für ein situativ flexibles Eingehen auf Kund:innen betrachtet. Die direkte Interaktion ermöglicht aus Sicht der Beschäftigten einen informellen Austausch mit Kund:innen, der nicht nur das persönliche Kennenlernen fördert, sondern auch Gelegenheitsstrukturen für noch interessantere Entwicklungsaufgaben bzw. die Akquisition von Folgeaufträgen kreiert (vgl. Becke 2020).

#### *Beziehungsqualität und Kernmerkmale der Dienstleistungsinteraktion*

Die Interaktionsordnung des IT-Dienstleisters lässt sich – in Anlehnung an Böhle (2006) – als Dispositionsbeziehung zwischen Dienstleistenden und Dienstleistungsnehmenden charakterisieren. Zwischen beiden Seiten besteht insofern ein hierarchisches Verhältnis, als die Kund:innen auf die fachliche Expertise der Dienstleistenden angewiesen sind, um ihr spezifisches technisches Problem zu lösen. Die IT-Entwicklungsteams kooperieren mit Kund:innen, die in ihrer Funktion und Arbeitsrolle korporative oder kollektive Organisationen repräsentieren (vgl. Müller-Jentsch 2003: 19). Wenn diese Kundenunternehmen über eine große Marktmacht verfügen, kann sich das hierarchische Verhältnis umkehren.

Im Falle des IT-Unternehmens ergeben sich öfters relativ dauerhafte Dienstleistungsbeziehungen mit Kund:innen auf der Basis von Bekanntschaft. Hierzu trägt die hohe Aufgabenkomplexität bei, die einen intensiveren Austausch mit Kund:innen bei der Entwicklung kundenspezifischer Softwarelösungen begünstigt. So sind in Klärungs- und Abstimmungsprozessen mit Kund:innen deren grobe sachbezogene Ziele und Probleme zunächst in konkrete Aufgabenstellungen zu übersetzen, die mit agilen Methoden bearbeitet werden. Die Interaktionsarbeit umfasst hierbei das Definieren, Konkretisieren und Strukturieren von Problemen und Anliegen der Kund:innen sowie Feedbackprozesse zu entwickelten technischen Teillösungen.

Die Interaktionsarbeit der IT-Entwickler:innen ist durch eine ausgeprägte Perspektivenübernahme in Bezug auf die Kund:innen gekennzeichnet. Die Entwickler:innen orientieren sich relativ stark daran, einen möglichst hohen Gebrauchswert für die Kund:innen zu schaffen. Ihr berufliches Interesse, einen möglichst hohen Nutzen für die Kund:innen zu stiften, verfolgen sie z. B., indem sie Kund:innen versuchen von anderen, für sie effektiveren technischen Lösungen zu überzeugen. Diese explizite Gebrauchswertorientierung der Entwickler:innen begünstigt die Entwicklung vertrauensbasierter Dienstleistungsbeziehungen zu Kund:innen, birgt aber zuweilen auch Risiken einer selbstinduzierten Überschreitung eigener Belastungsgrenzen (vgl. Becke 2020).

Vor allem werden Dienstleistungsbeziehungen durch das agile Arbeitskonzept gefördert, das in Sprint- oder Entwicklungszyklen von 14 Tagen unterschiedliche Kommunikationsroutinen, wie Sprint Planning, Daily Stand-Up-Meetings oder Sprint Reviews, vorsieht. Die Verfahrensstandardisierung agilen Arbeitens schafft Gelegenheitsstrukturen für kontinuierlichen interpersonalen Austausch und Begegnung, der eine Basis für die Entwicklung von Vertrauensbeziehungen zwischen Teams und Kund:innen bildet. Im Zuge agilen Arbeitens eignen sich die IT-Entwicklungsteams kontextspezifische Wissensbestände über die Kund:innen-Unternehmen, ihre Kooperationspartner:innen auf Kund:innenseite und über deren aufgabenbezogene Problemwahrnehmungen an. Die Entwicklung dieses Kontextwissens schafft eine Grundlage für eine stärkere Kund:innenbindung. Das Kontextwissen ermöglicht den IT-Entwickler:innen ein besseres Verständnis der Kund:innen und fördert die Effektivität der Zusammenarbeit.

#### *Vorgaben interaktiver Dienstleistungsarbeit und Interaktionsspielraum*

Für die Interaktionsarbeit mit Kund:innen existieren auf Unternehmens- und Teamebene keine expliziten Vorgaben oder Verhaltensstandards. Vielmehr wird darauf gesetzt, dass die Teams auf der Basis ihrer Selbstorganisation in der Lage sind, die Zusammenarbeit mit Kund:innen konstruktiv zu gestalten und sich dabei ergebende Probleme und Konflikte soweit wie möglich selbst zu lösen. Allerdings wird bereits bei der Personalgewinnung und -einstellung darauf geachtet, dass (zukünftige) Mitarbeitende aufgeschlossen sind für eine relativ enge Kooperation mit Kund:innen. Dass diese Kooperation auch stets Anforderungen an

Interaktionsarbeit einschließt, die es zu bewältigen gilt, ist innerhalb der Organisation zumindest implizit anerkannt.

In der Regel ist die interaktive Dienstleistungsarbeit der IT-Entwickler:innen durch eine sachorientierte Kommunikation und die Herstellung einer positiven Arbeitsatmosphäre mit Kund:innen geprägt, die mit der Darstellung positiver Gefühle einhergeht. Die IT-Beschäftigten verfügen jedoch über einen relativ breiten Interaktionsspielraum, der es ihnen ermöglicht, bei Erfordernis ein breiteres Spektrum an Arbeitsemotionen in der Interaktionsarbeit herzustellen und auszudrücken, etwa um Respekt seitens der Kund:innen einzufordern oder sich gegenüber überbordenden Leistungsansprüchen der Kund:innen deutlich abzugrenzen.

### *Grenzregulation bei interaktiver Dienstleistungsarbeit*

Die IT-Entwicklungsteams übernehmen in der Kooperation mit Kund:innen weitgehend die Grenzregulation ihrer Arbeitstätigkeit. Dies schließt durchaus die Regulierung von Kooperationskonflikten mit Kund:innen oder den Umgang mit Beschwerden und Unzufriedenheit auf der Kund:innenseite ein. Beispiele für typische Konflikte mit Kund:innen bilden zeitliche Verzögerungen von Projekten, unterschiedliche Qualitätsauffassungen zwischen beiden Seiten oder Kund:innenerwartungen an unbezahlte Mehrarbeit der Teams.

Mitunter gerät die Konfliktregulierung der Entwicklungsteams jedoch an Grenzen, wenn Konflikte mit Kund:innen weiter eskalieren. In solchen Fällen schalten die Teams ihre unmittelbaren Führungskräfte ein, die sodann anlassbezogen und temporär die Grenzregulationsfunktion der Teams gegenüber Kund:innen übernehmen. Sie versuchen dabei, eine für alle Seiten tragfähige Lösung auszuhandeln, die es ermöglicht, die Arbeitskooperation fortzusetzen. Hierbei ist besonders die triadische Kompetenz der Führungskräfte gefordert, an den Schnittstellen zwischen Kund:innen, Team und der eigenen Rolle als intervenierende Führungskraft tragfähige Konfliktlösungen zu erzielen (vgl. Becke 2019; Busse/Tietel 2018). Die Intervention in eskalierte Konflikte erleben die Führungskräfte nicht selten als eine hohe psychische Arbeitsbelastung, die mit hohen Anforderungen an Emotionsarbeit, vor allem der Regulation eigener negativer Gefühle, wie Wut und Verärgerung, und der Bewältigung emotional aufwühlender Konfliktsituationen verbunden sein kann (vgl. Becke 2020).

## **4.2 Rationalisierungsregime und Interaktionsordnung des sozialen Dienstleisters**

Im Folgenden wird zunächst das Rationalisierungsregime im hauswirtschaftlichen Bereich des ambulanten sozialen Dienstleisters skizziert. Der Fokus liegt hierbei auf dem während des FlexiGesA-Verbundprojekts erfolgten transformativen wie durch die Unternehmensleitung beabsichtigten Wandel dieses Rationalisierungsregimes und dessen Relevanz für die Interaktionsordnung im hauswirtschaftlichen Bereich. Anschließend wird diese Interaktionsordnung beschrieben.

### **4.2.1 Transformative Veränderung des Rationalisierungsregimes**

Der mittelständische soziale Dienstleister bietet ambulante und teilstationäre Pflege sowie mobile hausnahe Dienste für hilfs- und pflegebedürftige Menschen in ihrer privaten Häuslichkeit an. Das Rationalisierungsregime des ambulanten sozialen Dienstleisters entspricht tendenziell dem vierten Typus, der durch ein vergleichsweise geringeres Rationalisierungsniveau der Dienstleistungsarbeit und ein höheres Maß an Gebrauchswertorientierung für die Dienstleistungsnehmenden geprägt ist. Dieses Rationalisierungsregime ist – vor allem im Bereich der hausnahen Dienstleistungen – durch Strategien der Organisation geprägt, die durch eine technikgestützte Prozessoptimierung ergänzt werden. Die Organisation richtet sich auf die interne Strukturierung des Geschäftsfelds hausnaher Dienste. Hierzu wurde innerhalb der Bereichsleitung eine neue Führungsstruktur etabliert. Diese neue Führungsgruppe der Koordinator:innen ist u. a. für die Akquisition von Kund:innen sowie deren Betreuung und Unterstützung gegenüber

Kostenträger:innen der ambulanten Versorgung tätig. Zudem umfasst ihre Tätigkeit die Planung des Personaleinsatzes, die Gewährleistung der Personalauslastung und die Führung von Mitarbeitenden. Jeweils zwei Koordinator:innen sind in der Regel für ein bestimmtes lokales Versorgungsgebiet zuständig, in dem ihre Mitarbeitenden haushaltsnahe Dienstleistungen für pflege- und hilfsbedürftige Menschen erbringen. Die Organisierung erstreckt sich überdies auf die Prozessoptimierung, indem verfahrensbezogene Standards der Kund:innenbetreuung und interner Arbeitsabläufe umgesetzt wurden.

Die Organisationsstrategie umfasst zudem eine ausgeprägte Flexibilisierung des Personaleinsatzes in zeitlicher wie räumlicher Hinsicht. Dabei gilt es, Zeitwünsche der Kund:innen zu balancieren mit Vereinbarkeitsansprüchen der überwiegend in Teilzeit beschäftigten und primär weiblichen Haushaltshilfen. Die Mitarbeitenden verrichten ihre mobile Arbeitstätigkeit in den Privathaushalten der Kund:innen in Alleinarbeit. Ihre Arbeitstätigkeit ist hierbei mit relativ großen zeitlichen, sachlichen und auch interaktiven Autonomie-spielräumen verbunden, die die Haushaltshilfen als Gesundheitsressource erleben, da sich Erwerbstätigkeit und private Lebensführung gut miteinander vereinbaren lassen. Diese Freiheitsgrade erstrecken sich auch darauf, das vertraglich vereinbarte Leistungsspektrum an den aktuellen Bedarfen der Kund:innen auszurichten. Dies fördert ein hohes Maß an Gebrauchswertorientierung für Kund:innen sowie das Selbstwirksamkeitserleben und die Arbeitsautonomie der Beschäftigten.

Zur betrieblichen Steuerung dieser ambulanten sozialen Dienstleistungsarbeit wird im Unternehmen ein arbeitsprozessbezogenes Informations- und Kommunikationssystem eingesetzt, das eine technikgestützte Personaleinsatz- und Tourenplanung und eine digitale Arbeitszeiterfassung ermöglicht. Die Mitarbeitenden können auf dieses technische System zugreifen, um per Smartphone den Beginn und das Ende ihrer Arbeitseinsätze einzugeben oder vorab für ihre Arbeit relevante Informationen über die zu versorgenden Kund:innen und deren Wohnumfeld abzurufen.

Im hauswirtschaftlichen Bereich des sozialen Dienstleisters hat sich das vorherrschende Rationalisierungsregime innerhalb weniger Jahre grundlegend verändert: Ursprünglich wurden die ambulant tätigen Haushaltshilfen ausschließlich auf der Basis von Honorarverträgen beschäftigt, deren Arbeitsentgelt weitgehend einem Niedriglohn entsprach, durch den allein die Haushaltshilfen kaum in der Lage gewesen wären, ihre materielle Existenz eigenständig ohne weitere Einnahmenquellen, etwa weitere (geringfügige) Beschäftigungsverhältnisse oder staatliche Sozial- und Transferleistungen, zu sichern. Die Haushaltshilfen waren dementsprechend auch nicht in das betriebliche Sozialgefüge eingebunden, sondern blieben marginalisierte Erwerbstätige, die z. B. einen deutlichen Einkommensabstand zu an- und ungelernten Pflegekräften des sozialen Dienstleisters aufwiesen und auch in sozialer Hinsicht kaum eingebunden wurden, z.B. nicht zu betrieblichen Festivitäten, wie Weihnachtsfeiern, eingeladen wurden. Der auch innerbetrieblich vergleichsweise geringe und marginale soziale Status dieser Erwerbstätigen äußerte sich auch darin, dass die Tätigkeit der Hauswirtschaftskräfte aus Sicht der Pflegekräfte und der Geschäftsleitung weitgehend als Einfacharbeit betrachtet wurde, die keine formalen Qualifikationsanforderungen stellte und daher eine Austauschbarkeit der Honorarkräfte begünstigte. Insgesamt gesehen setzte die Personaleinsatzstrategie zu dieser Zeit auf eine tendenzielle Kommodifizierung von Arbeitskraft, bei welcher der ökonomische Tausch Arbeitskraftnutzung gegen Honorarentgelt im Zentrum stand. Mit Blick auf die Typologie der Rationalisierungsregime nach Bélanger und Edwards (2013) entsprach das Rationalisierungsregime im hauswirtschaftlichen Bereich des ambulanten sozialen Dienstleisters tendenziell dem zweiten Typus, der durch ein geringes Niveau der Rationalisierung und eine eher schwach ausgeprägte betriebliche Orientierung, einen möglichst hohen Gebrauchswert für Kund:innen zu erzeugen, gekennzeichnet war. Die hauswirtschaftlichen Dienste wurden als betriebliche Nischendienstleistung angeboten, während die ambulante Pflege das dominante Kerngeschäft bildete.

Während der mehr als vierjährigen Laufzeit des FlexiGesA-Verbundprojekts, in dem der ambulante soziale Dienstleister als Interventionsbetrieb arbeitete, veränderte sich das Rationalisierungsregime im hauswirtschaftlichen Bereich grundlegend. Diese Transformation des betrieblichen Rationalisierungsregimes erklärt sich durch das Zusammenspiel unterschiedlicher Faktoren:

- *Rechtlicher Handlungsdruck:* Der ambulante soziale Dienstleister kooperierte mit Haushaltshilfen, die formal als selbstständige Honorarkräfte für das Unternehmen tätig waren, sodass seitens des Unternehmens (und der Haushaltshilfen) keine Beiträge zur Sozialversicherung geleistet werden mussten. Um das wahrgenommene unternehmensbezogene Risiko der Scheinselbstständigkeit im Falle einer längeren Kooperation mit einem Gutteil der Honorarkräfte zu vermeiden, entschloss sich die Unternehmensleitung dazu, zukünftig von Honorarverträgen abzusehen und den Hauswirtschaftskräften stattdessen eine geringfügige bzw. Teilzeitbeschäftigung anzubieten.
- *Unternehmensstrategischer Wandel:* Mit diesem Wandel des Erwerbsverhältnisses verband die Unternehmensleitung einen grundlegenden Strategiewandel, der darin bestand, die hauswirtschaftlichen Dienste ausgehend von einer marginalen Nischendienstleistung auszubauen und weiterzuentwickeln zu einem rentablen neuen Geschäftsmodell. Die Unternehmensleitung motivierte die verstärkte Nachfrage privater Haushalte pflege- und unterstützungsbedürftiger Menschen nach solchen Dienstleistungen und die regionale Marktsituation hierzu. Denn in der Großstadt und ihrem regionalen Umfeld existierten wenige Wettbewerber:innen, die hauswirtschaftliche Dienste in diesem Kund:innensegment anboten. Sofern solche Dienste offeriert wurden, beschränkten sie sich auf einen relativ kleinen Kund:innenkreis, der durch eine überschaubare Anzahl von Mitarbeitenden abgedeckt wurde. Die neue Geschäftsstrategie bestand hingegen darin auf Marktexpansion zu setzen, d.h. durch merkliche Ausweitung der Beschäftigung im hauswirtschaftlichen Bereich in der Region eine dominante Wettbewerbsposition anzustreben.
- *Bedeutungszuwachs der Bindung von Mitarbeitenden in Einfacharbeit:* Das neue und expansiv angelegte Geschäftsmodell der haushaltsnahen Dienste setzte voraus, für diese sogenannte einfache soziale Dienstleistung zukünftig in merklichem Umfang Beschäftigte zu gewinnen und an das Unternehmen zu binden. Das Problem des Personalmangels stellt sich nicht nur im Segment der ambulanten und stationären Pflege als Fachkräftemangel. Vielmehr wird es auch im Bereich der einfachen sozialen Dienstleistungen schwieriger, Personal zu rekrutieren und dessen Betriebsstreue zu erhalten. In dieser Problematik spiegelt sich der demografische Wandel und die geringe soziale, vor allem materielle Anerkennung für solche einfachen sozialen Dienstleistungen. In Anbetracht der Personalknappheit bei einfachen sozialen Diensten gewannen aufseiten der Unternehmensleitung Überlegungen an Bedeutung, nun in stärkerem Maße auf personal- und betriebspolitische Maßnahmen zur Betriebsbindung von Mitarbeitenden im hauswirtschaftlichen Bereich zu setzen, wie deutliche Einkommenszuwächse, tätigkeitsspezifische Angebote zur Weiterbildung / Kompetenzentwicklung (z. B. zum Umgang mit schwierigen Kund:innen), gesundheitsbezogenen Interventionen sowie eine Ausweitung des durchschnittlichen Volumens an Arbeitsstunden, sodass die meisten Beschäftigten nunmehr regulärer Teilzeit- statt geringfügiger Beschäftigung nachgingen.
- *Reorganisation des hauswirtschaftlichen Bereichs:* Eng verknüpft mit dieser neuen Geschäftsstrategie war die Reorganisationen der ambulanten hauswirtschaftlichen Dienste, die sich vor allem in der Etablierung neuer Führungsstrukturen äußerte. Bisher war den quasi-selbstständigen Honorarkräften weitgehend selbst überlassen, wie sie ihre Arbeit organisierten. Ein überschaubarer Kreis von Koordinator:innen bildete ihre Schnittstelle zum Unternehmen. Letztere vermittelten ihnen die Kontakte zu Kund:innen und standen den Haushaltshilfen als betriebliche Ansprechpartner:innen bedarfsorientiert zur Verfügung. Das neue Geschäftsmodell im hauswirtschaftlichen Bereich sah nun vor, die Rolle der Koordinator:innen erheblich auszuweiten und weiterzuentwickeln: Auf der einen Seite waren sie nach wie vor für die Akquisition und Vertragsabschlüsse mit

der Kund:innenseite zuständig, auf der anderen Seite übernahmen sie nunmehr Aufgaben der Personalführung. Damit verbunden waren nicht nur Anforderungen an die Koordinations- und Interaktionsarbeit gegenüber den Haushaltshilfen als Beschäftigte (vgl. Becke/Bleses 2015; Becke et al. 2015), sondern auch ihre Zuständigkeit für das »Matching« zwischen Haushaltshilfen und Kund:innen sowie die Anforderung, durch die gezielte Akquisition von Aufträgen und Aktivitäten der Kund:innenbindung für eine Auslastung des Personals Sorge zu tragen. Gerade diese ihnen übertragene ökonomische Ergebnisverantwortung erlebten die Koordinator:innen zumindest anfangs als psychisch belastend. Anlässlich der weiteren Expansion dieses Geschäftsfelds übernahmen jeweils zwei Koordinator:innen die Betreuung eines lokalen Bereichs, der in der Regel wenige Stadtviertel umschloss. Für die Kunden:innenbetreuung und -versorgung war ihnen ein Pool von Haushaltshilfen zugeordnet, die in Alleinarbeit ihrer Tätigkeit in den Privathaushalten der Kund:innen nachgingen.

- Die Veränderung der innerbetrieblichen Handlungskonstellation: Mit der Etablierung einer neuen Führungsstruktur im hauswirtschaftlichen Bereich konstituierten sich die Koordinator:innen recht schnell als ‚Führungsgruppe für sich‘. Die neuen Führungsaufgaben wurden in Abstimmungs- und Aushandlungsprozessen mit der Geschäftsleitung erarbeitet. Zudem verständigten sich die Koordinator:innen untereinander auf bestimmte, gemeinsam geteilte Standards der Personalführung und -entwicklung, etwa hinsichtlich der Einarbeitung neuer Mitarbeitender, der Erwartungen an Mitarbeitende im Umgang mit Kund:innen oder der Lösungswege bei auftretenden Problemen an der Schnittstelle zwischen Mitarbeitenden und Kund:innen. Dieser vor allem gruppeninterne Klärungsprozess sowie die Wahrnehmung einer gemeinsamen Primäraufgabe, d.h. der Koordination des hauswirtschaftlichen Bereichs, begünstigten die Herausbildung gemeinsam geteilter Vorstellungen von guter Arbeit und guter Führung als Basis ihrer spezifischen Führungs- und Arbeitskultur (vgl. Becke 2008). Die Koordinator:innen identifizierten sich stark mit ihrem Aufgabefeld und ihrer Führungsgruppe, sodass sie zunehmend selbstbewusst auch gemeinsame bereichs- und führungsgruppenspezifische Interessen gegenüber der Unternehmens- und Bereichsleitung formulierten und gemeinsam vertraten – und so als neue arbeitspolitische Akteursgruppe die innerbetriebliche Handlungskonstellation (vgl. Weltz/Lullies 1984: 155 f.) erweiterten.
- *Projektmitarbeit als gesundheitsfördernde Gelegenheitsstruktur*: Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt FlexiGesA bildete für die organisatorische Neuaufstellung des hauswirtschaftlichen Bereichs eine Gelegenheitsstruktur, denn im Rahmen des Projekts wurden gesundheitsförderliche Maßnahmen entwickelt, erprobt und evaluiert, die als neue Praktiken des Personalmanagements übernommen wurden. Hierzu zählten beispielsweise die Etablierung von regelmäßigen Dienstbesprechungen zwischen den Koordinationsteams und den ihnen zugeordneten Mitarbeitenden – einschließlich der Möglichkeit, in diesem Rahmen einen Erfahrungsaustausch unter den Beschäftigten über ihre Arbeitssituation zu ermöglichen, oder aber die Einführung gesundheitsorientierter Jahresgespräche zwischen Koordinator:innen und einzelnen Mitarbeitenden oder die regelmäßige Durchführung von Arbeitssituationsanalyse-Workshops mit Hauswirtschaftskräften, die zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und als Verfahren der Verstetigung der (psychischen) Gefährdungsbeurteilung genutzt wurden. Darüber hinaus erfolgte unter Beteiligung der Beschäftigten eine jährliche Weiterbildungsplanung.

Dieser Veränderungsprozess weist Qualitäten eines von der Unternehmensleitung intendierten radikalen, d.h. transformativen Wandels des bisherigen betrieblichen Rationalisierungsregimes im Bereich der hausnahen sozialen Dienstleistungen auf. Die Leitidee der Fundamentalität des Organisationswandels (Becke 2008, 23) bezeichnet einen Wandel 2. Ordnung, der eine Organisation qualitativ verändert. Die Fundamentalität des Organisationswandels erstreckt sich auf die Veränderung von Geschäfts- und Wettbewerbsstrategien sowie die Organisations- und Arbeitsstrukturen (vgl. Staehle 1999; Lang/Alt 2003), aber auch auf die organisationskulturellen Bezugsrahmen oder Tiefenstrukturen (vgl. Nevis 2000; Schein 2003)

und Interpretationsschemata betrieblicher Realität, die für das betriebliche Alltagshandeln von Organisationsmitgliedern prägend sind. Diese organisationskulturellen Tiefenstrukturen oder Basisannahmen bilden quasi das im Alltagshandeln implizite und daher zumeist unhinterfragte ‚Weltbild‘ einer Organisation, das sich durch erfolgreiche und kulturell sedimentierte Lernprozesse in Bezug auf interne wie externe Anforderungen herausgebildet hat (vgl. Schein/Schein 2017). Die Organisationskultur und ihre Tiefenstrukturen prägen die in einer Organisation vorherrschenden Normen und Wertorientierungen sowie die Praktiken des Arbeitshandelns. Das skizzierte Fallbeispiel weist zumindest auf einigen der genannten Merkmalsdimensionen in Richtung eines fundamentalen Wandels:

- Die intendierte tiefgreifende Veränderung der Geschäftsstrategie in Bezug auf die hauswirtschaftlichen Dienste von einem Nischenangebot zum marktexpansiv orientierten neuen Geschäftsmodell;
- Die grundlegende Veränderung von Organisationsstrukturen und Erwerbsverhältnissen durch die Etablierung der neuen Führungsstrukturen im hauswirtschaftlichen Bereich sowie die Abkehr von hochgradig prekären Honorartätigkeiten zu Teilzeitbeschäftigung mit reduziertem Prekarisierungsrisiko,
- Die Rationalisierung der Dienstleistungsarbeit von Haushaltshilfen erstreckte sich vor allem auf eine Standardisierung arbeitsbezogener Verfahren, vor allem zum Umgang mit spezifischen Arbeitssituationen und der Einarbeitung von neuen Mitarbeitenden. Damit wurde die Vielfalt der Umgangsweisen bzw. Praktiken im Umgang mit spezifischen Arbeitssituationen, die durch ein bis dato weitgehend unabgestimmtes Führungshandeln der Koordinator:innen gegenüber den Haushaltshilfen geprägt war, begrenzt und kanalisiert. Grundlage hierfür bildeten Aushandlungs- und Abstimmungsprozesse der Koordinator:innen über verfahrensbezogene Arbeitsstandards, die dann den Beschäftigten vermittelt wurden. Durch diese Verfahrensstandardisierung konnten Transaktions- und Koordinationskosten reduziert und die Einarbeitung neuer Haushaltshilfen stärker systematisiert und vereinheitlicht werden. Diese Rationalisierung durch Verfahrensstandardisierung ging nicht einher mit einer Standardisierung der Aufgaben der Haushaltshilfen. Vielmehr verfügten die Haushaltshilfen weiterhin über relativ große Arbeitsautonomiespielräume in arbeitszeitlicher wie arbeitsinhaltlicher Hinsicht.
- die Verlagerung von einer Kommodifizierung von Arbeitskraft zu ihrer tendenziellen Dekommodifizierung (vgl. Müller-Jentsch 2013: 274), die den ökonomischen Tausch im Arbeits- bzw. Erwerbsverhältnis begrenzt, den Warencharakter von Arbeitskraft zurücknimmt und die Erwerbstätigen als Personen mit spezifischen (Schutz-)Bedürfnissen und Interessen anerkennt. Auf der betrieblichen Ebene des ambulanten sozialen Dienstleisters äußert sich die Dekommodifizierung von Arbeitskraft in nunmehr unbefristeter Teilzeitbeschäftigung, merklichen Einkommenszuwächsen, betrieblichen Maßnahmen der Kompetenzentwicklung und gesundheitsfördernden Investitionen in Beschäftigte, die dem Segment der einfachen sozialen Dienste zugeordnet werden.
- eine tiefgreifende Veränderung organisationskultureller Anerkennungsverhältnisse in Bezug auf die Haushaltshilfen: Deutliche Anerkennungszuwächse beziehen sich nicht nur auf materielle Lohnzuwächse und eine Verbesserung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen, sondern auch in sozialer wie symbolischer Hinsicht auf eine stärkere soziale Anerkennung der Haushaltshilfen als betrieblich relevante Tätigkeitsgruppe, die sich auf der symbolischen Ebene u. a. in einer neuen betrieblichen Bezeichnung der Hauswirtschaftskräfte als Alltagsbegleiter:innen pflege- und hilfsbedürftiger Menschen in ihrer privaten Häuslichkeit und in der Ausstattung der Haushaltshilfen mit Dienstaussweisen ausdrückte.
- Im Zuge der Einführung des neuen Geschäftsmodells veränderte sich aufseiten der Unternehmensleitung und zum Teil auch bei den Pflegedienstleistungen die vorherrschende Perspektive

auf die Haushaltshilfen und ihre Tätigkeiten. In der Wahrnehmung dieser Führungskräfte überwog zunächst eine Sichtweise, wonach die hauswirtschaftliche Tätigkeit als vorwiegend einfache sachorientierte und instrumentelle Arbeitstätigkeit betrachtet wurde. Aus dieser Sicht wurde die Gebrauchswertorientierung der Arbeitstätigkeit weitgehend verengt auf jene Nutzenpotenziale, die mit den sachorientierten Arbeitstätigkeiten verbunden waren, wie eine saubere und aufgeräumte Wohnung zu hinterlassen. Der Führungsgruppe der Koordinator:innen war es maßgeblich zu verdanken, dass dieses Wahrnehmungsmuster unternehmensintern revidiert wurde und eine differente Perspektive die Oberhand gewann. Demnach wurde nun die Verschränkung von instrumentellen und interaktiven Tätigkeitsanforderungen, die an Haushaltshilfen am Arbeitsort privater Haushalte gestellt werden, weitgehend anerkannt. Dies äußerte sich auch darin, dass Problematiken der Interaktionsarbeit in das innerbetriebliche Weiterbildungsangebot aufgenommen wurden, wie ein Seminarangebot zum Umgang mit ‚schwierigen Kund:innen‘. Darin spiegelt sich zugleich eine erhöhte innerbetriebliche Anerkennung der weitgehend unsichtbaren, aber von den Haushaltshilfen in stärkerem Maße zu leistende Interaktionsarbeit mit Klient:innen und zum Teil auch mit deren Angehörigen in den Privathaushalten wider. Damit korrespondiert eine veränderte Perspektive auf die Gebrauchswertorientierung der hauswirtschaftlichen Tätigkeit für dieses spezifische Kund:innensegment: Dass die Haushaltshilfen in ihrer Arbeitstätigkeit auch (psycho)soziale und nicht nur instrumentelle Unterstützung zur Alltagsbewältigung der pflege- und hilfsbedürftigen Klient:innen leisten, ist nun weitgehend innerbetrieblich anerkannt. Die integrative Sichtweise auf die Gebrauchswertorientierung der hauswirtschaftlichen Tätigkeit bildete für die Haushaltshilfen ein Fundament ihres Arbeitsethos als Haushaltshilfen und ihres Verständnisses einer guten Dienstleistungsqualität.

Dieser fundamentale Wandel des Rationalisierungsregimes der interaktiven Dienstleistungsarbeit aufseiten des ambulanten sozialen Dienstleisters lässt sich am besten damit auf den Punkt bringen, dass hier eine starke Rücknahme der Kommodifizierung von Arbeitskraft zugunsten ihrer tendenziellen Dekommodifizierung erfolgte, um die für das neue Geschäftsmodell funktionale betriebliche Bindung von Mitarbeitenden und die Arbeitgeberattraktivität zu fördern.

#### **4.2.2 Die Interaktionsordnung des sozialen Dienstleisters**

Der tiefgreifende Wandel des betrieblichen Rationalisierungsregimes beeinflusste auch die Interaktionsordnung im hauswirtschaftlichen Bereich des ambulanten sozialen Dienstleisters. Die Interaktionsordnung wurde durch den Wandel des Rationalisierungsregimes vor allem in zweifacher Hinsicht verändert: die stärkere Anerkennung von Interaktionsarbeit als integraler Bestandteil des komplexen Tätigkeitsspektrums der Haushaltshilfen und die Ausweitung arbeitsbezogener Interaktionsspielräume der Haushaltshilfen im Umgang mit Klient:innen, auf die noch näher eingegangen wird. Vor der Reorganisation des hauswirtschaftlichen Bereichs wurden den Anliegen der Kund:innen im Vergleich zu den Arbeitsperspektiven der Haushaltshilfen eine merklich höhere Priorität beigemessen. So galt es, in erster Linie die Kund:innen zufrieden zu stellen. Das neue Geschäftsmodell im hauswirtschaftlichen Bereich setzt eine hohe Betriebstreue aufseiten der Haushaltshilfen voraus. Das Commitment der Beschäftigten soll nun unter anderem durch die Erweiterung arbeitsbezogener Interaktionsspielräume gefördert werden. Dies beinhaltet unter anderem, dass Beschäftigte nun auch die weitere Kooperation mit Kund:innen, die ein aggressives, diskriminierendes oder sexuell belästigendes Verhalten an den Tag legen, beenden und diesen Grenzen aufzeigen können – im Wissen darum, dass sie hierbei Unterstützung durch Führungskräfte erhalten. Die Erweiterung der arbeitsbezogenen Interaktionsspielräume der Haushaltshilfen markiert eine Abkehr von der längere Zeit vorherrschenden Orientierung, Anliegen der Kund:innen zu priorisieren (nach dem Motto ‚der Kunde ist König‘) hin zu einer stärkeren Ausrichtung an den Interessen und Erwartungen der Beschäftigten an eine gute Arbeits- und Dienstleistungsqualität sowie an eine Vereinbarkeit der Arbeitstätigkeit mit ihrer privaten

Lebensführung. Dieser Orientierungswandel ist zugleich ein Kennzeichen für die erfolgte Dekommodifizierung von Arbeitskraft.

Im Folgenden wird die betriebliche Interaktionsordnung des ambulanten sozialen Dienstleisters in ihrer Merkmalskombination beschrieben.

#### *Anwesenheit als Voraussetzung für Interaktionsarbeit*

Die interaktive Dienstleistungsarbeit der Haushaltshilfen erfolgt in den Privathaushalten der Klient:innen. Eine zeitlich-räumliche Kopräsenz von Haushaltshilfen und ihren Klient:innen wäre hierbei nicht zwingend erforderlich. Gleichwohl bildet sie den Regelfall. Da es sich bei den Klient:innen um hilfs- und pflegebedürftige Personen handelt, die in ihrer Alltagsmobilität eingeschränkt sind, werden die haushaltsnahen Dienstleistungen häufig in ihrem Beisein erbracht. Die zeitlich-räumliche Kopräsenz wird sicherlich auch durch die an die haushaltsnahen Dienstleistungen geknüpften Erwartungen der Beteiligten begünstigt. Aus der Perspektive der Klient:innen erfüllt die kopräsente Begegnung mit den Haushaltshilfen soziale Kontakt- und Kommunikationsbedürfnisse. Die Arbeitsorientierung der Haushaltshilfen zeichnet sich – wie unsere Gruppendiskussionen verdeutlicht haben – u. a. durch eine ausgeprägte Fürsorgeorientierung für ihre hilfs- und pflegebedürftigen Klient:innen aus, die aus ihrer Sicht in einem kopräsenten Austausch realisiert werden kann.

#### *Interaktionsarbeit als relevante Nebenaufgabe*

Die haushaltsnahen Dienste dienen dazu, dass hilfs- und pflegebedürftige Menschen weiterhin in ihrer Häuslichkeit verbleiben können. Sie umfassen ein breites Spektrum an hauswirtschaftlichen Tätigkeiten, wie Reinigungsarbeiten, Aufräumen und Bügeln, aber auch Aufgaben, die im Bereich der Alltagsorganisation (z.B. Einkaufen und Essenszubereitung) und -begleitung liegen (vgl. Geissler 2010: 135), wie Einkaufen und die Begleitung zu Hausärzt:innen, Apotheken und Behörden, oder Gespräche und Spiele mit den Hilfs- und Pflegebedürftigen. Diese Arbeitstätigkeiten werden als polyvalente Einfacharbeit bezeichnet, da sie keine formale Berufsqualifikation erfordern, gleichwohl vielfältige Tätigkeitsanforderungen an die Beschäftigten stellen (vgl. Geisen et al. 2022). Auf den ersten Blick handelt es sich um instrumentelle Arbeitstätigkeiten im Rahmen hauswirtschaftlicher Unterstützung. Doch diese sachbezogene Primäraufgabe ist eng verwoben mit Interaktionsarbeit als bedeutsamer Nebenaufgabe, da die Haushaltshilfen bereits bei der Abstimmung ihrer Arbeitstätigkeiten auf die konkreten Bedarfe und Bedürfnisse, Stimmungen, Wünsche und Interessen der Klient:innen einzugehen haben (vgl. Lutz 2010: 28 f.). So berichten die Haushaltshilfen in Gruppendiskussionen davon, dass sie zunächst Biografiearbeit leisten müssten, um einen persönlichen Zugang zu den Klient:innen herstellen zu können und diese besser kennenzulernen. Der persönliche Zugang gelinge oft, wenn sie die Interessensgebiete oder Hobbies der Klient:innen in Erfahrung brächten. Die in der Regel längerfristig angelegte, vertraglich geregelte Zusammenarbeit zwischen Haushaltshilfen und ihren Klient:innen ermöglicht die Entwicklung vertrauensbasierter Kooperationsbeziehungen. Gerade hilfs- und pflegebedürftige Klient:innen, die relativ wenige soziale Alltagskontakte haben, wenden sich – im Falle etablierter Vertrauensbeziehungen – oft auch mit ihren persönlichen Sorgen, Nöten und Anliegen an die Haushaltshilfen, sodass diese neben bzw. bei ihren sachbezogenen Arbeitstätigkeiten oft auch Emotions- und Gefühlsarbeit leisten.

Der hohe Stellenwert emotionaler Arbeitsanforderungen im Bereich der haushaltsnahen Dienste ergibt sich auch aus der ausgeprägten gesundheitlichen Vulnerabilität der Klient:innen, die dadurch geprägt ist, dass sich der Gesundheitszustand der zumeist älteren, teilweise hochaltrigen hilfs- und pflegebedürftigen Menschen tendenziell verschlechtert. Gerade wenn Haushaltshilfen bei längerer Arbeitstätigkeit in den Privathaushalten eine interpersonale Beziehung zu den vulnerablen Klient:innen aufgebaut haben, erfahren sie deren Krankheitsverläufe bzw. sukzessive Verschlechterung des Gesundheitszustands oft als emotional

belastend. Mitunter werden sie in ihrer Arbeitstätigkeit mit dem Leid und zum Teil auch mit dem Tod der Klient:innen konfrontiert. Ihre auf den ersten Blick sachorientierte Dienstleistung weist daher sozio-emotionale Qualitäten auf, die mit existenziellen Gefühlen des Mitgefühls, Leids und der Trauer um verstorbene Klient:innen verbunden ist sowie Anforderungen an Emotionsregulation und z. T. auch Trauerarbeit stellt. In dieser Hinsicht ist ihre Arbeitstätigkeit eher mit Pflegekräften als mit Reinigungskräften vergleichbar.

Besonders deutlich wurden die hohen sozio-emotionalen Arbeitsanforderungen der hauswirtschaftlichen Tätigkeit in der Coronapandemie. Die Haushaltshilfen gewannen den Eindruck, dass die Lockdowns und sogenannte Social-Distancing-Maßnahmen eine zunehmende soziale Isolation der Pflege- und Hilfsbedürftigen in ihren eigenen vier Wänden zur Folge hatten, die sich auch in zunehmend depressiven Stimmungen der Klient:innen äußerte. Wenn sich Verwandte oder Bekannte während der Pandemie zurückzogen, bildeten die Haushaltshilfen oft die zentralen Kontaktpersonen der Klient:innen. Die Haushaltshilfen sahen es als ihre Fürsorgeaufgabe an, die Stimmungs- und Gemütslagen der Klient:innen positiv zu beeinflussen. Die dabei zu leistende Emotions- und Gefühlsarbeit erlebten sie als hohe Arbeitsanforderung und auch als psychische Belastung, die ihnen ein Abschalten nach der Arbeit erschwerte. Gleichwohl sahen sie sich im Erfolgsfall bestätigt und in ihrer Selbstwirksamkeit gestärkt (vgl. Becke et al. 2022).

#### *Sichtbarkeit und Unsichtbarkeit der Interaktionsarbeit*

Die Anforderungen an die Interaktionsarbeit der Haushaltshilfen sind von außen betrachtet unsichtbar. Es handelt sich dabei z. B. um nicht-entgeltrelevante Leistungskomponenten, die auch in regulären Stellenprofilen und -ausschreibungen kaum vorzufinden sind. Die Koordinator:innen haben innerhalb des Unternehmens wesentlich dazu beigetragen, dass die von außen häufig unsichtbare Interaktionsarbeit der Haushaltshilfen nun betriebsöffentlich und auch durch die Geschäftsführung stärker anerkannt wird. Die erhöhte Anerkennung der Interaktionsarbeit äußert sich unter anderem darin, dass Wünsche der Mitarbeitenden, die sich auf die Interaktionsarbeit richten, realisiert wurden. Hierzu zählte der durch die Koordinator:innen ermöglichte kollegiale Austausch über ihre Erfahrungen mit interaktiver Dienstleistungsarbeit, deren psychosoziale Belastungen und ihrer Bewältigung.

#### *Private Räume der Interaktionsarbeit*

Der private Haushalt der Klient:innen bildet den zentralen Arbeitsort der Haushaltshilfen, die dort einen doppelten Status inne haben: als Gast und als Dienstleistende (vgl. Bleses/Busse 2021). Ihre Arbeitstätigkeit bedeutet einen weitreichenden Eingriff in die Privatheit der Klient:innen, denn sie wird „im privaten Raum und im Hinblick auf Bedürfnisse geleistet, die explizit als privat definiert werden“ (Geissler 2006: 202). Hiermit sind grundlegende Anforderungen an die Interaktionsarbeit der Haushaltshilfen verbunden, gilt es doch, das fragile Verhältnis von Nähe und Distanz auszubalancieren.

Während der Coronapandemie wurden die Haushaltshilfen durch die Führungskräfte angehalten, gesetzlichen Infektions- und Hygieneschutzvorschriften auch in den Privathaushalten der Klient:innen Geltung zu verschaffen. Dies bedeutete, dass den Haushaltshilfen nun eine quasi-disziplinarische Zusatzaufgabe übertragen wurde, durch die die räumliche Dispositionshoheit der Klient:innen über ihre Privatsphäre herausgefordert wurde. Zugleich kollidierte diese Zusatzaufgabe mit dem Gast- und Dienstleistendenstatus der Beschäftigten. Dadurch geriet auch die Dispositionsbeziehung zwischen Klient:innen und Haushaltshilfen unter Veränderungsdruck. Die Dispositionsbeziehung und auch die Gastrolle der Haushaltshilfen in der räumlichen Privatsphäre der Klient:innen knüpften Letztere an Erwartungen der Dienstbarkeit und der Zurückhaltung seitens der Haushaltshilfen. Der quasi-disziplinierende Charakter der Zusatzaufgabe äußerte sich z. B. im Ansinnen an die Klient:innen, im Beisein der Haushaltshilfen Schutzmasken anzulegen und möglichst einen anderen Raum aufzusuchen, um den pandemiebedingt gebotenen Mindestabstand

bei der Arbeit einzuhalten. Die Zusatzaufgabe stellte hohe Anforderungen an die Gefühlsarbeit der Haushaltshilfen, vor allem an ihr Einfühlungsvermögen, ihr Taktgefühl und an die kommunikative Vermittlung der Infektionsschutzanforderungen. Wenn diese interaktive Einbettung der Zusatzaufgabe misslang bzw. keine akzeptierende Resonanz aufseiten der Klient:innen fand, erlebten diese bzw. ihre Angehörigen dieses Ansinnen der Haushaltshilfen als Verletzung ihres territorialen Selbst (vgl. Goffman 1974: 54 ff.) und reagierten darauf mit Verärgerung und Ablehnung. Dieser territoriale Dispositionskonflikt löste bei Haushaltshilfen erhöhten Interaktionsstress aus (vgl. Pöser et al. 2022).

### *Dauer, Intensität und Beziehungsqualität der Interaktionsarbeit*

Die ambulanten haushaltsnahen Dienste lassen sich als Dispositionsbeziehung zwischen Dienstleistenden und den Hilfs- und Pflegebedürftigen als ihre Kund:innen beschreiben. Auf der Basis eines vertraglich geregelten ökonomischen Tausches von Leistungsentgelt gegen Dienstleistung erbringen Haushaltshilfen ihre Arbeit in der privaten Häuslichkeit ihrer Kund:innen. Die Haushaltshilfen sind insofern ihren Kund:innen untergeordnet, als von ihnen erwartet wird, den Anweisungen und Wünschen letzterer Folge zu leisten. In der Dispositionssphäre der Kund:innen liegt es zu konkretisieren, welche Aufgaben aus dem vertraglich vereinbarten Aufgabenspektrum vor Ort und innerhalb des verfügbaren Zeitkontingents durch die Haushaltshilfen auszuführen sind. Die hilfs- und pflegebedürftigen Personen bzw. deren Angehörige üben somit das Mikromanagement der haushaltsnahen Dienstleistung in ihrer Häuslichkeit aus, um die zeitliche Verfügbarkeit der Dienstleistenden für ihre Zwecke zu nutzen und deren Arbeit zu kontrollieren. Einschränkend ist allerdings zu konstatieren, dass es sich bei der Kund:innenseite um gesundheitlich vulnerable Einzelpersonen handelt, die auf die Unterstützung der Haushaltshilfen angewiesen sind. .

Die Haushaltshilfen gehen ihrer Arbeit in den Privathaushalten der Klient:innen zumeist mehrere Stunden pro Woche nach. In der Regel betreuen und begleiten sie ihre Klient:innen über einen längeren Zeitraum, sodass relativ stabile und vertrauensbasierte Dienstleistungsbeziehungen auf der Basis von Bekanntschaft entstehen können. Ein Personalwechsel erfolgt zumeist nur vorübergehend, d.h. bei Urlaub oder Erkrankung der Hauswirtschaftskräfte. Die relative hohe interpersonale Stabilität und Kontinuität der Dienstleistungskooperation lässt sich aus der Perspektive beider Seiten näher erklären: Für die vulnerablen Klient:innen bedeutet die Unterstützung durch Haushaltshilfen einen weitreichenden Eingriff in ihre Privatheit. Die Vertrauenswürdigkeit, Diskretion und Verlässlichkeit der Haushaltshilfen erhält eine Schlüsselbedeutung dafür, diesen Eingriff zuzulassen. Ein häufigerer Wechsel des Personals würde die Möglichkeit der Vertrauensentwicklung sehr erschweren. Aufseiten der Haushaltshilfen sind deren Sinnansprüche an die Arbeit von entscheidender Bedeutung für eine längere Dienstleistungskooperation: „Also eine reine Putzfrau bin ich nicht, dann hätte ich mir auch irgendwo, weiß ich nicht, in irgendeiner Firma mich irgendwann einer Putzkolonne anschließen können und sagen können: Okay, da arbeite ich jetzt von acht bis 16 Uhr und lass dann die Sachen fallen. Und das wollte ich auch nicht. Also es ist gerade eben halt dieses, dass man halt zwischenmenschlichen Kontakt hat zu dem Kunden und ich auch die Zeit habe dafür“ (Gruppendiskussion I Haushaltshilfen). Zeit für persönliche Zuwendung und Begegnung – oft gepaart mit dem Fürsorgemotiv, anderen Menschen zu helfen – bilden relevante arbeitsbezogene Sinnansprüche der Haushaltshilfen, die längerfristige Kooperationsbeziehungen mit Klient:innen voraussetzen. Hinzu kommt, dass auch das Management ein Interesse an stabilen interpersonalen Kooperationsbeziehungen hat, da dies der Bindung von Kund:innen und Mitarbeitenden an das Unternehmen dient. So legen die Führungskräfte großen Wert auf das »Matching« zwischen Haushaltshilfen und Klient:innen.

### *Grenzregulation bei interaktiver Dienstleistungsarbeit*

Eine gute Beziehungsqualität betrachten die Haushaltshilfen auf der einen Seite als Quelle der Anerkennung und Dankbarkeit, die sie seitens der Klient:innen und auch der Angehörigen erhalten. Auf der anderen Seite besteht aus ihrer Sicht jedoch auch ein erhöhter Bedarf der Grenzziehung gegenüber Klient:innen.

Hierbei verweisen sie in den Gruppendiskussionen auf die Gefahr der Supererogation als „die über das obligate Maß hinausgehende Mehrleistung“ (Horster 2009: 157). Haushaltshilfen sehen sich öfters damit konfrontiert, Erwartungen an nicht vertraglich abgedeckte Mehrarbeit oder Zusatzaufgaben zurückzuweisen, geraten dabei aber teilweise in sie auch psychisch belastende moralische Dilemmata. Das Interesse an Selbstschutz und der Einhaltung vertraglich vereinbarter Leistungen kollidiert hier mit ihren Fürsorge- und Verantwortungsgefühlen, die hilfebedürftigen Klient:innen nicht im Stich zu lassen.

Das Problem der Supererogation verweist darauf, dass den Haushaltshilfen bei ihrer Arbeit in Privathaushalten die Aufgabe der Grenzregulation gegenüber Klient:innen allein obliegt. Die Haushaltshilfen sind in unterschiedlichem Maße in der Lage, diese Aufgabenanforderung konstruktiv zu bewältigen. Sie können sich immerhin auf die soziale Unterstützung der Koordinator:innen verlassen, z. B. wenn diese das klärende Gespräch mit Klient:innen und deren Angehörigen suchen. Diese direkten Führungskräfte erwiesen sich aus Sicht der Haushaltshilfen als Rückhalt bei Konflikten mit Klient:innen. Im Rahmen des FlexiGesA-Projekts wurden die sozialen Unterstützungsressourcen der Haushaltshilfen ausgebaut, indem regelmäßige Dienstbesprechungen zwischen Koordinator:innen und den ihnen zugeordneten Mitarbeitenden eingeführt wurden. Die Dienstbesprechungen sehen die Möglichkeit eines geschützten Wissens- und Erfahrungsaustausches untereinander und mit den Koordinator:innen vor, bei denen Mitarbeitende auch sie belastende Kooperationserfahrungen mit Klient:innen ansprechen können.

#### *Vorgaben interaktiver Dienstleistungsarbeit und Interaktionsspielraum*

Aufseiten des ambulanten sozialen Dienstleisters erfolgt keine Regulierung der Dienstleistungsarbeit durch Vorgaben zur Interaktionsarbeit. Vielmehr wird deutlich, dass die Führungskräfte den Haushaltshilfen einen großen Interaktionsspielraum in der Arbeitskooperation mit Klient:innen gewähren. Dieser betrifft ihr interaktionsbezogenes Handlungsrepertoire. So richten die Führungskräfte an die Haushaltshilfen die Erwartung, ein situativ angemessenes Verhalten gegenüber Kund:innen zu zeigen, das eine größere Vielfalt an dargestellten Arbeitsemotionen einschließen kann. Dies beinhaltet etwa bei mangelndem Respekt ihrer Arbeit oder Person durch Kund:innen auch negative Emotionen, wie Ärger oder Enttäuschung, auszudrücken. Der Interaktionsspielraum geht noch darüber hinaus, denn die Haushaltshilfen können sich dagegen aussprechen, die Zusammenarbeit mit Klient:innen fortzusetzen, wenn sie durch diese diskriminiert wurden oder sich die Kooperation inzwischen als unzumutbar erwies (z.B. bei einer erodierten Vertrauensbasis).

#### *Eingriffstiefe von Technik in die interaktive Dienstleistungsarbeit*

Die Eingriffstiefe von Technik in die Interaktionsarbeit nehmen die Haushaltshilfen als vergleichsweise gering wahr. Bei ihrer mobilen Alleinarbeit verwenden die Haushaltshilfen Smartphones als technische Arbeitsmittel, mit denen sie vor allem ihre Arbeitszeiten in den Privathaushalten und die von ihnen ausgeführten Arbeitstätigkeiten dokumentieren. Diese digitalen Techniken erleben die Beschäftigten überwiegend als unterstützende Hilfsmittel ihrer Arbeit. Dazu beigetragen hat im Wesentlichen die im FlexiGesA-Projekt erfolgte informatorische Funktionserweiterung des betrieblichen EDV-Systems zur Planung und Dokumentation des Personaleinsatzes und der Touren, das nun für die Arbeit relevantes Kontextwissen dezentral verfügbar hält. Dabei handelt es sich um aktuelle Informationen über die Klient:innen (z.B. über Lebensmittelallergien und relevante Erkrankungen), ihren Privathaushalt (z.B. über Haustiere) oder spezifische Anforderungen (z.B. Messie-Haushalt), welche die Haushaltshilfen per Smartphone dezentral abrufen können und die ihnen ermöglichen, sich auf Klient:innen sowie auf neue oder veränderte Dienstleistungsbedingungen vor Ort besser einzustellen. Diese Funktionserweiterung kommt primär neuen Mitarbeitenden, aber auch Ersatzkräften zugute, die erkrankte oder sich im Urlaub befindende Haushaltshilfen vertreten.

## 5 Fazit und Ausblick

Das vor allem im Anschluss an Erving Goffman (2001) entwickelte Konzept der Interaktionsordnungen von Dienstleistungsarbeit soll einen heuristischen Rahmen bereitstellen, der für die arbeits- und gesundheitswissenschaftliche Analyse und Gestaltung von – betriebsförmig organisierter und koordinierter – interaktiver Dienstleistungsarbeit verwendet werden kann. Die neun Basiselemente der Interaktionsordnungen bilden hierfür einen Ausgangspunkt, denn sie lassen sich im Sinne eines konzeptionellen Rasters auf konkrete empirische Fälle interaktiver Dienstleistungsarbeit anwenden, um auf dieser Grundlage eine möglichst dichte Beschreibung von Interaktionsordnungen zu ermöglichen. Diese dichte Beschreibung ermöglicht eine kontextsensible Analyse von Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit, die hier ansatzweise am Beispiel der Interaktionsordnungen projektförmig organisierter und agiler IT-Entwicklungsarbeit und ambulanter haushaltsnaher Dienstleistungen aufgezeigt wurde. Arbeits- und gesundheitswissenschaftliche Analysen der Interaktionsordnungen von Dienstleistungsarbeit können den Blick auf kontextspezifisch wirksame Belastungsfaktoren, Gesundheitsressourcen und Bewältigungsmuster von Führungskräften und Beschäftigten freilegen, die in triadischen Leistungs- und Interaktionsgeflechten von Dienstleistungsorganisationen, Dienstleistenden und Dienstleistungsnehmenden tätig sind. Solche Analysen eröffnen Möglichkeiten einer kontextsensiblen Entwicklung und Umsetzung von gesundheitsförderlichen Gestaltungsoptionen interaktiver Dienstleistungsarbeit. Entwicklungs- und Gestaltungsprozesse können gelingen, wenn Beschäftigte und ihre Interessenvertretungen als Expert:innen ihrer Arbeitssituation systematisch beteiligt werden.

Das Konzept der Interaktionsordnungen von Dienstleistungsarbeit soll hier nicht als Alternativentwurf zu den beiden zuvor genannten Rahmenkonzepten einer gesundheitsförderlichen Gestaltung von Interaktionsarbeit verstanden werden. Vielmehr geht es darum, die unterschiedlichen Stärken dieser Konzepte zu nutzen, um interaktive Dienstleistungsarbeit menschengerecht bzw. gesundheitsförderlich zu gestalten. Die Stärke des Konzepts der betrieblichen Interaktionsordnungen mit Blick auf eine kontextsensible gesundheitsförderliche Gestaltung interaktiver Dienstleistungsarbeit besteht darin, dass es ermöglicht, den Gestaltungsraum interaktiver Dienstleistungsarbeit jenseits verhaltensbezogener Maßnahmen und der Berücksichtigung konkreter Arbeitsanforderungen an Interaktionsarbeit zu erweitern auf betriebsbezogene Kontextbedingungen der Interaktionsarbeit (siehe ähnlich auch Kock et al. 2022: 16). Durch eine solche erweiterte Arbeitssystembetrachtung geraten Gestaltungsoptionen in den Blick, die es ermöglichen, Interaktionsarbeit bzw. interaktive Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich zu gestalten, indem der Weg für eine gesundheitsensible und verhältnisorientierte Entwicklung und Veränderung betrieblicher Interaktionsordnungen gebahnt wird.

In dieser Publikation wurde die institutionelle Rahmung betrieblicher Interaktionsordnungen durch betriebliche Rationalisierungsregime hervorgehoben. Betriebliche Rationalisierungsregime stecken auf der Organisationsebene den Möglichkeitsrahmen für eine gesundheitsförderliche Gestaltung interaktiver Dienstleistungsarbeit und der mit ihnen verbundenen Interaktionsordnungen ab. Da betriebliche Rationalisierungsregime in und durch arbeitspolitische Aushandlungsprozesse und Interessenkonflikten zwischen Management, Führungs- und Belegschaftsgruppen hervorgebracht, stabilisiert, aber auch verändert werden können, entfalten sie auf der Organisationsebene keineswegs eine determinierende Prägekraft auf interaktive Dienstleistungsarbeit und betriebliche Interaktionsordnungen. Vielmehr unterliegen betriebliche Rationalisierungsregime selbst einer arbeitspolitischen Dynamik, in der sich betriebliche Akteursfigurationen und Handlungskonstellationen verändern können, sodass ein Wandel von Rationalisierungsregimen hervorgebracht wird, der gesundheitsförderliche Gestaltungsräume interaktiver Dienstleistungsarbeit und ihrer Interaktionsordnungen zu erweitern vermag.

Der arbeitspolitische Blick auf betriebliche Rationalisierungsregime und Interaktionsordnungen verweist darauf, dass Erwerbsarbeitsorganisationen soziale und gesundheitliche Ungleichheit verstärken, aber auch reduzieren können – und damit zur Verbesserung oder Verschlechterung individueller Lebenschancen von Erwerbstätigen beitragen können (vgl. auch Preisendörfer 2005). Erwerbsarbeitsorganisationen mögen zwar – wie im Falle des Gesundheitssektors – häufig restriktive institutionelle wie finanzielle Rahmenbedingungen vorfinden, die es erschweren, unter widrigen Umständen eine gesundheitsförderliche Gestaltung interaktiver Dienstleistungsarbeit und ihrer Interaktionsordnungen zu ermöglichen. Gleichwohl wird die Organisationsebene nicht durch überbetriebliche politische wie sozio-ökonomische Konstellationen determiniert, sondern kann betriebliche Unterstützungsstrukturen und soziale Räume für eine sozial-innovative und gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung eröffnen oder zumindest erhalten (vgl. Zenz/Becke 2021).

Das hier explorativ entwickelte Konzept der betrieblichen Interaktionsordnungen von Dienstleistungsarbeit bedarf weiterer Konkretisierung und Entwicklung. So konnten in diesem Beitrag Interdependenzen zwischen überbetrieblichen bzw. branchenbezogenen Governanceformen interaktiver Dienstleistungsarbeit, betrieblichen Rationalisierungsregimen und ihren Interaktionsordnungen weder weiter konzeptionell entfaltet noch empirisch untersucht werden. Dieses Konzept sollte zudem in theoretischer wie empirischer Hinsicht weiterentwickelt werden, um zu einer übergreifenden und vergleichenden Analyse und Typisierung von Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit zu gelangen.

## 6 Literaturverzeichnis

- Abel, Jörg; Ittermann, Peter; Wienzek, Tobias (2022): Von der leidigen Notwendigkeit zum bedeutsamen Faktor – Ein Fallbeispiel zum Wandel von Interaktionsarbeit im Technischen Service; in: Jörg Abel; Klaus Kock (Hrsg.): Arbeiten mit und an Interaktionen. Empirische Analysen aus der Sozialforschungsstelle. Beiträge aus der Forschung Band 210, Dortmund: Technische Universität Dortmund/Sozialforschungsstelle Dortmund, 19-42
- Baethge, Martin (2011): Qualifikation, Kompetenzentwicklung und Professionalisierung im Dienstleistungssektor. WSI-Mitteilungen, H. 9, 447-455
- Baethge, Martin (2014): „Labore des Sozialen“ – Verheißung oder Drohung oder ...? Anmerkungen zum Beitrag von Dunkel/Wehrich „Interaktive Arbeit: die soziale Dimension von Dienstleistungsarbeit“; in: Jörg Sydow, Dieter Sadowski und Peter Conrad (Hrsg.): Arbeit – Eine Neubestimmung. Managementforschung 24. Wiesbaden: SpringerGabler, 291-298
- Becke, Guido (2022): Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit – ein Rahmenkonzept zu ihrer Analyse und gesundheitsförderlichen Gestaltung; in: Guido Becke (Hrsg.): Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten. Herausforderung für ambulante soziale Dienste und agile IT-Services. Wiesbaden: Springer VS (im Erscheinen)
- Becke, Guido (2020): Agile Arbeitskonzepte – Zwischen Rationalisierung und gesundheits-sensibler Gestaltung; in: Stephanie Porschen-Hueck; Marc Jungtäubl; Margit Wehrich (Hrsg.): Agilität? Herausforderungen neuer Konzepte der Selbstorganisation. Augsburg, München: Rainer Hampp, 127-149
- Becke, Guido (2019): Triadische Kompetenzanforderungen bei flexibler Interaktionsarbeit; in: Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) (Hrsg.): Arbeit mit Menschen – Interaktionsarbeit. Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2018 für den Dienstleistungssektor. Berlin, 101-102
- Becke, Guido (2008): Soziale Erwartungsstrukturen in Unternehmen. Zur psychosozialen Dynamik von Gegenseitigkeit im Organisationswandel. Berlin: Edition Sigma
- Becke, Guido (2002): Wandel betrieblicher Rationalisierungsmuster durch Mitarbeiterbeteiligung. Eine figurationssoziologische Fallstudie aus dem Dienstleistungsbereich. Frankfurt/M., New York: Campus
- Becke, Guido; Bleses, Peter (2015): Koordination und Interaktion – ein konzeptioneller Rahmen zur Analyse ihres Wechselverhältnisses bei sozialer Dienstleistungsarbeit; in: Guido Becke; Peter Bleses (Hrsg.): Interaktion und Koordination. Das Feld sozialer Dienstleistungen. Wiesbaden: Springer VS, 7-19
- Becke, Guido; Busse, Britta; Zenz, Cora; Pöser, Stephanie; Mümken, Sarah; Schick Tanz, Christel; Gerdau-Heitmann, Cornelia (2022): Die Coronapandemie: Gesundheitliche Ungleichheit und betriebliches Krisenmanagement – ein Vergleich sozialer und technischer Dienstleistungen. Arbeit 31(1/2): 1-20
- Becke, Guido; Wehl, Raphaela; Wetjen, Anna (2015): „Die Kollegen sollen wissen, dass sie jederzeit einen Ansprechpartner haben“ – Interaktionsarbeit im Rahmen relationaler Handlungskoordination; in: Guido Becke; Peter Bleses (Hrsg.): Interaktion und Koordination. Das Feld sozialer Dienstleistungen. Wiesbaden: Springer VS, 71-90
- Bélanger, Jacques; Edwards, Paul (2013): The Nature of Front-Line Service Work: Distinctive Features and Continuity in the Employment Relationship. Work, Employment and Society 27(3): 433-450
- Berger, Johannes und Claus Offe. 1980. Die Entwicklungsdynamik des Dienstleistungssektors. Leviathan 8(1): 41-75

- Bleses, Peter; Busse, Britta (2020): Digitalisierung der Pflegearbeit in der ambulanten Pflege. Herausforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten guter Arbeitsqualität. In: Peter Bleses; Britta Busse, Andreas Friemer (Hrsg.): Digitalisierung der Arbeit in der Langzeitpflege als Veränderungsprojekt. Berlin: Springer, 69-84
- Böhle, Fritz (2017): Subjektivierendes Handeln – Anstöße und Grundlagen; in: Fritz Böhle (Hrsg.): Arbeit als Subjektivierendes Handeln. Handlungsfähigkeit bei Unwägbarkeiten und Ungewissheit. Wiesbaden: Springer VS, 3-34
- Böhle, Fritz (2006): Typologie und strukturelle Probleme von Interaktionsarbeit. In: Fritz Böhle & Jürgen Glaser (Hrsg.): Arbeit in der Interaktion – Interaktion als Arbeit. Arbeitsorganisation und Interaktionsarbeit in der Dienstleistung. Wiesbaden: VS Verlag, 325-347
- Böhle, Fritz; Glaser, Jürgen; Büssing, André (2006): Interaktion als Arbeit – Ziele und Konzept des Forschungsverbundes; in: Fritz Böhle; Jürgen Glaser (Hrsg.): Arbeit in der Interaktion – Interaktion als Arbeit. Arbeitsorganisation und Interaktionsarbeit in der Dienstleistung. Wiesbaden: VS Verlag, 25-41
- Böhle, Fritz; Stöger, Ursula; Wehrich, Margit (2015 a): Interaktionsarbeit gestalten. Vorschläge und Perspektiven für humane Dienstleistungsarbeit. Berlin: Edition Sigma
- Böhle, Fritz; Stöger, Ursula; Wehrich, Margit (2015 b): Wie lässt sich Interaktionsarbeit menschengerecht gestalten? Zur Notwendigkeit einer Neubestimmung. AIS-Studien 8(1): 37-54
- Böhle, Fritz; Wehrich, Margit (2020): Das Konzept der Interaktionsarbeit. Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 74: 9-22
- Busse, Stefan; Tietel, Erhard (2018): Mit dem Dritten sieht man besser. Triaden und Triangulierung in der Beratung. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht
- Coser, Lewis A. (2015): Dienstboten: eine veraltete Berufsrolle. In: Lewis A. Coser: Gierige Institutionen. Soziologische Studien über totales Engagement. Berlin: Suhrkamp, 75-95
- Dormann, Christian; Zapf, Dieter; Isic, Amela (2002): Emotionale Arbeitsanforderungen und ihre Konsequenzen bei Call-Center-Arbeitsplätzen. Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie 46(4): 201-215
- Dufourmantelle, Anne (2021): Verteidigung des Geheimnisses. Zürich: Diaphanes
- Dunkel, Wolfgang; Wehrich, Margit (2012): Interaktive Arbeit – das soziologische Konzept; in: Wolfgang Dunkel; Margit Wehrich (Hrsg.): Interaktive Arbeit. Theorie, Praxis und Gestaltung von Dienstleistungsbeziehungen, Hrsg. Wiesbaden: Springer VS, 29-59
- Edmondson, Amy C. (2020): Die angstfreie Organisation. Wie Sie psychologische Sicherheit am Arbeitsplatz für mehr Entwicklung, Lernen und Innovation schaffen. München: Verlag Franz Vahlen
- Frehse, Fraya (2016): Erving Goffmans Soziologie des Raums. sozialraum.de, 8(1), URL: <https://www.sozialraum.de/erving-goffmans-soziologie-des-raumes.php>, Zugriffsdatum: 17.12.20121
- Frenkel, Stephen J.; Korczynski, Marek; Shire, Karen A.; Tam, May (1999): On the Front Line: Organization of Work in the Information Economy. Ithaca, New York: ILR Press
- Fürstenberg, Friedrich (1977): Einführung in die Arbeitssoziologie. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft

- Geisen, Thomas; Widmer, Lea; Amstutz, Nathalie; Küng, Lea (2022): Anforderungen und Belastungen in spezialisierter und polyvalenter Einfacharbeit im Sozial- und Gesundheitsbereich; in: Guido Becke (Hrsg.): Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten – Herausforderung für ambulante soziale Dienste und agile IT-Services. Wiesbaden: Springer VS (im Erscheinen)
- Geissler, Birgit (2006): Haushalts-Dienstleistungen als informelle Erwerbsarbeit: neue Ungleichheit oder Ausdifferenzierung des Arbeitsmarkts? *Arbeit* 15(1): 194-205
- Goffman, Erving (2001): Die Interaktionsordnung; in: Erving Goffman: *Interaktion und Geschlecht* (2. Auflage). Frankfurt/M., 50-104
- Goffman, Erving (1991): *Wir alle spielen Theater. Die Selbstdarstellung im Alltag* (4. Auflage). München: Piper
- Goffman, Erving (1974): *Das Individuum im öffentlichen Austausch. Mikrostudien zur öffentlichen Ordnung*. Frankfurt/M.: Suhrkamp
- Goffman, Erving (1955): On Face Work. *Psychiatry* 18(3): 213-231
- Grote, Gudela; Manchen Spörri, Sylvia; Springall, Lille (2004): Telemangement: Notwendigkeit für ein komplexes Verhaltensrepertoire. *Arbeit* 13(1): 48-60
- Gutek, Barbara A. (1999): The Social Psychology of Service Interactions. *Journal of Social Issues*. 55(3): 603-617
- Hacker, Winfried (2009): *Arbeitsgegenstand Mensch: Psychologie dialogisch-interaktiver Erwerbsarbeit*. Lengerich et al.: Pabst
- Heintz, Bettina (2014): Die Unverzichtbarkeit von Anwesenheit. Zur weltgesellschaftlichen Bedeutung globaler Interaktionssysteme. In: Bettina Heintz; Hartmann Tyrell (Hrsg.): *Interaktion – Organisation – Gesellschaft revisited. Anwendungen, Erweiterungen, Alternativen. Sonderheft der Zeitschrift für Soziologie*, 229-250
- Hielscher, Volker (2020): Digitalisierungsprozesse und Interaktionsarbeit in der Pflege. In: Peter Bleses; Britta Busse, Andreas Friemer (Hrsg.): *Digitalisierung der Arbeit in der Langzeitpflege als Veränderungsprojekt*. Berlin: Springer, 33-45
- Hielscher, Volker; Nock, Lukas; Kirchen-Peters, Sabine (2015): *Technikeinsatz in der Altenpflege. Potenziale und Probleme in empirischer Perspektive*. Berlin: Edition Sigma, Nomos
- Hochschild, Arlie Russel (2006): *Das gekaufte Herz. Die Kommerzialisierung der Gefühle*. Frankfurt/M., New York: Campus
- Hochschild, Arlie Russel (1979): Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure. *American Journal of Sociology* 85(3): 551-575
- Horster, Detlef (2009): Anerkennung. In: Markus Dederich; Wolfgang Jantzen (Hrsg.): *Behinderung und Anerkennung. Band 2 des Enzyklopädischen Handbuchs der Behindertenpädagogik*. Stuttgart, 153-159
- Houben, Daniel (2018): Von Ko-Präsenz zu Ko-Referenz – Das Erbe Erving Goffmans im Zeitalter digitalisierter Interaktion, in: Matthias Klemm; Roland Staples (Hrsg.): *Leib und Netz. Sozialität zwischen Verkörperung und Virtualisierung*. Wiesbaden: Springer, 3-20

- Kern, Marcel; Trumpold, Kai; Zapf, Dieter (2021): Emotion Work as a Source of Employee Well- and Ill-Being: the Moderating Role of Service Interaction Type. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, DOI: 10.1080/1359432X.2021.1873771
- Kock, Klaus; Kutzner, Edelgard; Ulland, Ninja (2022): „Als würden die Kunden denken, dass wir Roboter sind.“ Eine Situationsanalyse von Kassiertätigkeiten im Einzelhandel; in: Jörg Abel; Klaus Kock (Hrsg.): *Arbeiten mit und an Interaktionen. Empirische Analysen aus der Sozialforschungsstelle. Beiträge aus der Forschung Band 210*, Dortmund: Technische Universität Dortmund/Sozialforschungsstelle Dortmund, 6-18
- Kumbruck, Christel; Senghaas-Knobloch, Eva (2015): Handlungskoordination oder Komplizenschaft – Was dokumentiert die Dokumentation, wenn Störungen den Pflegealltag beherrschen? In: Guido Becke; Peter Bleses (Hrsg.): *Interaktion und Koordination. Das Feld sozialer Dienstleistungen*. Wiesbaden: Springer, 113-134
- Lang, Rainhardt; Alt, Ramona (2003): Organisationale Transformation; in: Ramona Alt; Rainhardt Lang (Hrsg.): *Moderne Organisationstheorien 2: Strukturorientierte Ansätze*. Wiesbaden: Gabler, 279-306
- Leigh Star, Susan; Strauss, Anselm L. (1999): Layers of Silence, Arenas of Voice: The Ecology of Visible and Invisible Work. *Computer Supported Cooperative Work* 8: 9-30
- Löw, Martina (2017): *Raumsoziologie* (9. Auflage). Frankfurt/M.: Suhrkamp
- Löw; Martina; Knoblauch, Hubert (2020): Dancing in Quarantine: The Spatial Refiguration of Society and the Interaction Orders. *Space and Culture* 23(3): 221-225
- Lutz, Helma (2010): Unsichtbar und unproduktiv? Haushaltsarbeit und Care Work – die Rückseite der Arbeitsgesellschaft. *Österreichische Zeitschrift für Soziologie* 35(2): 23-37
- Mills, Peter K.; Margulies, Newton (1980): Toward a Core Typology of Service Organizations. *The Academy of Management Review* 5(2): 255-265
- Minssen, Heiner (2013): Rationalisierung; in: Hartmut Hirsch-Kreinsen; Heiner Minssen (Hrsg.): *LAIS – Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie*. Berlin: Edition Sigma, 408-414
- Mintzberg, Henry (1982): Modisch oder passend? Da Organisationen über natürliche Strukturen verfügen, kann die Harmonie der Teilbereiche Schlüssel zum Erfolg werden. *Harvard Business Manager* 2: 7-18
- Müller-Jentsch, Walther (2013): Industrielle Beziehungen; in: Hartmut Hirsch-Kreinsen; Heiner Minssen (Hrsg.): *LAIS – Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie*. Berlin: Edition Sigma, 273-280
- Müller-Jentsch, Walther (2003): *Organisationssoziologie. Eine Einführung*. Frankfurt/M.: Campus
- Nerdinger, Friedemann W. (2011): *Psychologie der Dienstleistung*. Göttingen et al.: Hogrefe
- Nerdinger, Friedemann W. (2012): Emotionsarbeit im Dienstleistungsbereich. *Report Psychologie* 37(1): 8-18
- Nevis, Edwin C. (2000): An integrated approach to transformational change; in: Rolf Busch (Hrsg.): *Change Management und Unternehmenskultur. Konzepte in der Praxis*. München, Mering: Rainer Hampp Verlag, 45-61
- Newell, Sue; Robertson, Maxine; Scarbrough, Harry; Swan, Jacky (2009): *Managing Knowledge Work and Innovation* (2nd Edition). Houndsmill, Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan

- Pöser, Stephanie; Becke, Guido; Busse, Britta; Zenz, Cora (2022): „Einfache“ soziale Dienstleistungen? – Komplexe Tätigkeitsanforderungen und Gesundheitsressourcen bei haushaltsnahen ambulanten Diensten; in: Guido Becke (Hrsg.): Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten – Herausforderung für ambulante soziale Dienste und agile IT-Services. Wiesbaden: Springer VS (im Erscheinen)
- Preisendörfer, Peter (2005): Organisationssoziologie. Grundlagen, Theorien und Problemstellungen. Wiesbaden: VS Verlag
- Preußig, Jörg (2018): Agiles Projektmanagement. Agilität und Scrum im klassischen Projektumfeld. Freiburg et al.: Haufe
- Raab, Jürgen (2008): Erving Goffman. Konstanz: UVK
- Raab, Jürgen; Soeffner, Hans-Georg (2005): Körperlichkeit in Interaktionsbeziehungen; in: Markus Schroer (Hrsg.): Soziologie des Körpers, Frankfurt/M.: Suhrkamp, 166-188
- Schein, Edgar H. (2003): Organisationskultur. „The Ed Schein Corporate Culture Survival Guide“. Bergisch-Gladbach: EHP
- Schein, Edgar H.; Schein, Peter (2017): Organisationskultur und Leadership (5. Auflage). München: Vahlen
- Schöllgen, Ina; Scholz, Annika (2016) *Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt: Emotionsarbeit*. Dortmund. Berlin und Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)
- Schroer, Markus (2006): Räume, Orte, Grenzen. Auf dem Weg zu einer Soziologie des Raumes. Frankfurt/M.: Suhrkamp
- Schüpbach, Heinz (2007): Arbeitstätigkeit und Arbeitshandeln in sozio-technischen Systemen – ein Beitrag zur Diskussion; in: Peter G. Richter, Renate Rau; Susann Mühlpfordt (Hrsg.): Arbeit und Gesundheit. Zum aktuellen Stand in einem Forschungs- und Praxisfeld. Lengerich et al.: Pabst, 28-41
- Senghaas-Knobloch, Eva (2008): Care-Arbeit und das Ethos fürsorglicher Praxis unter neuen Marktbedingungen am Beispiel der Pflegepraxis. Berliner Journal für Soziologie 18(2): 221-243
- Senghaas-Knobloch, Eva; Kumbruck, Christel (2008): Zum Ethos fürsorglicher (Pflege-)Praxis – Dilemmata in der modernen Dienstleistungsgesellschaft. L'Homme 19(1): 15-37
- Staehele, Wolfgang H. (1999): Management. Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive (8. Auflage). München: Vahlen
- Strauss, Anselm; Fagerhaugh, Shizuko; Suczek, Barbara; Wiener, Carolyn (1980): Gefühlsarbeit – Ein Beitrag zur Arbeits- und Berufssoziologie. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 32: 629-651
- Tietel, Erhard (2006): Konfrontation – Kooperation – Solidarität. Betriebsräte in der sozialen und emotionalen Zwickmühle. Berlin: Edition Sigma
- Tisch, Anita; Beermann, Beate; Wünnemann, Luisa; Wandel, Arnim (2020) Interaktionsarbeit: Herausforderung für die arbeitswissenschaftliche Forschung. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*. <https://doi.org/10.1007/s41449-020-00185-z>.
- Tratschin, Luca (2020): Kann digitale Präsenz Kommunikation unter Anwesenden ersetzen? Eine interaktionssoziologische Einordnung einer kollektiven Erfahrung; in: Marija Stanisavljevic; Peter Tremp

(Hrsg.): (Digitale) Präsenz. Ein Rundumblick auf das soziale Phänomen Lehre. Luzern: Pädagogische Hochschule, 117-120

Voswinkel, Stephan unter Mitarbeit von Anna Korzekwa (2005): Welche Kundenorientierung? Anerkennung in der Dienstleistungsarbeit. Berlin: Edition Sigma

Weltz, Friedrich; Lullies, Veronika (1984): Das Konzept der innerbetrieblichen Handlungskonstellation als Instrument der Analyse von Rationalisierungsprozessen in der Verwaltung; in: Ulrich Jürgens; Frieder Naschold (Hrsg.): Arbeitspolitik. Materialien zum Zusammenhang von politischer Macht, Kontrolle und betrieblicher Organisation der Arbeit. Opladen: Westdeutscher Verlag, 155-170

Zapf, Dieter (2002): Emotion work and psychological well-being. A review of the literature and some conceptual considerations. Human Resource Management Review 12: 237-268

Zenz, Cora; Becke, Guido (2021): Gemeinsam stärker! Betriebliche Unterstützungsstrukturen für Beschäftigte in der Langzeitpflege. Reine Arbeit und Wirtschaft in Bremen, Nr. 35. Bremen: Institut Arbeit und Wirtschaft (Universität Bremen) und Arbeitnehmerkammer Bremen

Zenz, Cora; Becke, Guido (2020): „Fertig wird man eigentlich nie“ – Zeitpraktiken und -wünsche von Pflegekräften zur Interaktionsarbeit. Überarbeitete und erweiterte Version des iaw-Projektabschlussberichts zur Personalbemessungsstudie. Schriftenreihe Institut Arbeit und Wirtschaft Nr. 30/2020. Bremen: Institut Arbeit und Wirtschaft

Zenz, Cora; Becke, Guido; Pöser, Stephanie (2022): Agile Projektarbeit in der Pandemie – Gesundheitsressourcen entwickeln und regenerieren unter widrigen Umständen: in: Guido Becke (Hrsg.): Flexible Dienstleistungsarbeit gesundheitsförderlich gestalten – Herausforderung für ambulante soziale Dienste und agile IT-Services. Wiesbaden: Springer VS (im Erscheinen)

Zuboff, Shoshana (2019): The Age of Surveillance Capitalism. The Fight for a Human Future at the new Frontier of Power. London: Profile Books



## Schriftenreihe Institut Arbeit und Wirtschaft

Nr. 1

Holtrup, André/Warsewa, Günter (2008): Neue Governance-Formen in Wirtschaft, Arbeit und Stadt/Region.

Nr. 2

Holtrup, André/Warsewa, Günter (2008): Der Wandel maritimer Strukturen.

Nr. 3

Ludwig, Thorsten/Tholen, Jochen/Kühn, Manuel (2009): Beschäftigung, Auftragslage und Perspektiven im deutschen Schiffbau.

Nr. 4

Baumheier, Ulrike/Schwarzer, Thomas (2009): Neue Ansätze der Vernetzung durch Quartierszentren in Bremen.

Nr. 5

Warsewa, Günter (2010): Evaluation und Optimierung institutioneller Praktiken der Beratung und Förderung von Existenzgründerinnen.

Nr. 6

Kühn, Manuel/Ludwig, Thorsten/Tholen, Jochen (2010): Beschäftigung, Auftragslage und Perspektiven im deutschen Schiffbau.

Nr. 7

Baumheier, Ulrike/Fortmann, Claudia/Warsewa, Günter (2010): Schulen in lokalen Bildungs- und Integrationsnetzwerken.

Nr. 8

Sommer, Jörg/Wehlau, Diana (2010): Governance der Politikberatung in der deutschen Rentenpolitik.

Nr. 9

Fortmann, Claudia/von Rittern, Roy/Warsewa, Günter (2011): Zum Umgang mit Diversität und Heterogenität in Bildungslandschaften.

Nr. 10

Klöpper, Arne/Holtrup, André (2011): Ambivalenzen betrieblicher Krisenbewältigung.

Nr. 11

Kühn, Manuel/Ludwig, Thorsten/Tholen, Jochen (2011): Beschäftigung, Auftragslage und Perspektiven im deutschen Schiffbau.

Nr. 12

Rosenthal, Peer/Sommer Jörg/Matysik, Alexander (2012): Wandel von Reziprozität in der deutschen Arbeitsmarktpolitik

Nr. 13

Schröter, Anne (2012): Zur Bedürftigkeit von Aufstocker-Familien

Nr. 14

Kühn, Manuel/Ludwig, Thorsten/Tholen, Jochen/Wolnik Kevin (2012): Beschäftigung, Auftragslage und Perspektiven im deutschen Schiffbau.

Nr. 15

Almstadt, Esther/Gebauer, Günter/Medjedovic, Irena (2012): Arbeitsplatz Kita – Berufliche und gesundheitliche Belastungen von Beschäftigten in Kindertageseinrichtungen im Land Bremen

Nr. 16

Ludwig, Thorsten/Wolnik, Kevin (2013): Beschäftigung, Auftragslage und Perspektiven im deutschen Schiffbau.

Nr.17

Barlen, Vivien (2014): Herausforderung Leiharbeit und Werkverträge. Strategien der Mitbestimmung auf gewerkschaftlicher und betrieblicher Ebene im Organisationsbereich der IG Metall.

Nr. 18

Böhme, René/Warsewa, Günter (2014): „Urban Improvement Districts“ als Instrumente lokaler Governance.

Nr. 19

Ludwig, Thorsten/Wolnik, Kevin (2014): Beschäftigung, Auftragslage und Perspektiven im deutschen Schiffbau.

Nr. 20

Dombois, Rainer (2015): Wohlfahrtsmix, Wohlfahrtsregime und Arbeit in Lateinamerika.

Nr. 21

Dingeldey, Irene/Kathmann, Till (2017): Einführung und Wirkmächtigkeit des gesetzlichen Mindestlohns. Institutionelle Reformen und gewerkschaftliche Strategien in einem segmentierten Tarifsysteem.

Nr. 22

Peter, Tobias (2017): Die fiskalischen Kosten der Minijobs.

Nr. 23

Nischwitz, Guido/Böhme, Rene/Fortmann, Fabian (2017): Kommunale Wirtschaftsförderung in Bremen. – Handlungsrahmen, Programme und Wirkungen-

Nr. 24

Bleses, Peter/Busse, Britta/Friemer, Andreas/Kludig, Rebecca/Breuer, Jens/Philippi, Luka/Bidmon-Berezinski, Julia/Schnäpp, Matthias (2018): Das Verbundprojekt KOLEGE: Interagieren, koordinieren und lernen. Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung in der ambulanten Pflege.

Nr. 25

Mossig, Ivo/Warsewa, Günter/Wolnik, Kevin/Fortmann, Fabian/Bas, Jessica (2018): Studentisches Wohnen in Bremen und Bremerhaven.

Nr. 26

Kludig, Rebecca (2019): Die Gesundheit von Pflegekräften in der ambulanten Pflege: Einfluss von arbeitsvor- und -nachbereitenden Kommunikationsstrukturen.

Nr. 27

Bollen, Antje/Cordsen, Manuel/Heinemann, André W./Nischwitz, Guido (2020): Plattformökonomie in Bremen: Hintergründe und ökonomische Perspektiven „moderner“ Erwerbstätigkeit.

Nr. 28

Friemer, Andreas/Warsewa, Günter (2020): Struktur und Entwicklungsperspektiven der IT-Branche im Land Bremen.

Nr. 29

Hirsch, Thalia/Busse, Britta (2020): The importance of subjective measurements in child and youth well-being studies.

Nr. 30

Zenz, Cora/Becke, Guido (2020): Fertig wird man eigentlich nie – Zeitpraktiken und – wünsche von Pflegekräften zur Interaktionsarbeit.

Nr. 31

Barlen, Vivien/Holtrup, André (2021): Leistungsverdichtung als Gestaltungsfeld kollektiver Arbeitsbeziehungen.

Nr. 32

Hopp, Marvin/Kiess, Johannes/Menz, Wolfsgang/Seeliger, Martin (2022): Social Partnership Revival?

Nr. 33

Ewen, Janis/Heiland, Heiner/Seeliger, Martin (2022): Dynamiken autonomer Arbeitskonflikte im digitalen Kapitalismus. Der Fall ‚Gorillas‘.

Nr. 34

Nussbaum Bitran, Ilana/Dingeldey, Irene/Laudenbach, Franziska (2022): Theoretical conceptions of transnational solidarity in working relations.

Nr. 35

Busse, Britta/Becke, Guido (2022): Krise als Chance? Auswirkungen und Chancen der COVID-19 Pandemie auf die Arbeitswelt

Nr. 36

Busse, Britta/Suarsana, Laura/Köller Sina/Warsewa Günter (2022): Studentisches Wohnen in Bremen und Bremerhaven 2021 – Follow Up zur gleichnamigen Studie von 2018

Nr. 37

Beck, Guido (2022): Rationalisierungsregime und Interaktionsordnungen der Dienstleistungsarbeit