

## Dienstleistungsarbeit und Dienstleistungsgesellschaften: Arbeitshandeln, Organisationen, Institutionen: Antrittsvorlesung als Privatdozentin an der Fakultät für Gesellschaftswissenschaften der Universität Duisburg-Essen am 4.2.2004

Holtgrewe, Ursula

Veröffentlichungsversion / Published Version

Vortrag / lecture

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Holtgrewe, U. (2004). *Dienstleistungsarbeit und Dienstleistungsgesellschaften: Arbeitshandeln, Organisationen, Institutionen: Antrittsvorlesung als Privatdozentin an der Fakultät für Gesellschaftswissenschaften der Universität Duisburg-Essen am 4.2.2004*. Duisburg. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-216811>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

## **Dienstleistungsarbeit und Dienstleistungsgesellschaften: Arbeitshandeln, Organisationen, Institutionen**

Ursula Holtgrewe

Antrittsvorlesung als Privatdozentin an der Fakultät für Gesellschaftswissenschaften der Universität Duisburg-Essen am 4. 2. 2004

Ich möchte Sie in diesem Vortrag durch eine sehr grobe soziologische Landkarte führen, mit der man die aktuellen Diskussionen über Dienstleistungsarbeit, ihre Entwicklung, ihre Beschaffenheit und ihre Auswirkungen und Perspektiven systematisieren kann. Das ist *work in progress*, das helfen soll, die aktuellen Diskussionen um Dienstleistungsarbeit und Beschäftigung zu systematisieren. In den letzten Jahren hat ja ebenso wie die Arbeitsmarktpolitik auch die Industrie- und Arbeitssoziologie die Dienstleistungen mit größerer Durchschlagskraft entdeckt – sie rücken von der SpezialistInnen-Nische mehr ins Zentrum – aber diese Bindestrichsoziologien sind ja gerade in der Bundesrepublik berüchtigt dafür, sich im Paradigma der Industriegesellschaft zu verstricken. So scheint es mir noch ein bisschen fraglich, wie weit es auch dem so genannten Mainstream der Industriesoziologie gelingt, die bekannten Bornierungen der Konzentration auf männliche normale „produktive“ Arbeit in institutionell dichten Sektoren, mit dualer Ausbildung und formalisierter Qualifikation usw. zu überwinden und tatsächlich von den Besonderheiten der Dienstleistungsarbeit zu lernen.

Dabei möchte ich insbesondere dafür plädieren, den Verbindungen zwischen den Analyseebenen ihren analytischen Platz zu verschaffen. Ein beachtlicher Teil der Diskussion zur Zeit konzentriert sich auf Gesellschaften insgesamt einerseits, auf Interaktionen andererseits – und ich meine, dass beides nicht gut zu machen ist, ohne Organisationen, insbesondere, aber nicht nur, Unternehmen an zentraler Stelle einzubeziehen. Es sind ja Organisationen, die Produkte und Leistungen anbieten, Nachfrage bedienen, Strategien entwickeln, Kunden ansprechen – die also zentral gestalten, wie Dienstleistungsarbeit auszusehen und getan zu werden hat. Selbstverständlich wird nicht alle Dienstleistung in Organisationen erbracht, in zweckbezogenen, arbeitsteiligen, formalisierten, rekursiv strukturierten Gebilden. Kleinstbetriebe, Professionen, Alleinselbstständige, vom Friseurladen, der Putzperson bis zur Arztpraxis gibt es bekanntlich auch – aber auch über deren Arbeit und ihr Marktverhalten können wir mehr lernen, wenn wir ihre Orte in Feldern

bestimmen, in denen Organisationen als Lieferanten, Informationsmittler, Teile von Netzwerken, Franchisegeber usw. eine gewichtige Rolle spielen.

## 1. Was ist Dienstleistung?

Die Definition von Dienstleistungen ist nun ein notorisch unbefriedigendes Unternehmen. Wenn wir annehmen, dass sich aktuell in ganz vielfältigen Feldern die Grenzen zwischen materiellen und immateriellen Gütern, zwischen Funktionen und Aufgaben verschieben, die dem Markt, dem Staat, intermediären Akteuren und Individuen zugewiesen und zugeschrieben werden, dann spricht einiges für weiche, empirisch auszufüllende, vorläufige Definitionen. Trotzdem muss man schon klar machen, wovon man eigentlich redet. Dienstleistungen sind vielfach erst einmal *ex negativo* definiert, als etwas, was nicht Landwirtschaft oder materielle Güterproduktion ist. Berger und Offe fassen Dienstleistungsarbeit etwa als „Gewährleistung jener institutionellen Ordnung und der übrigen funktionalen *Voraussetzungen* dafür, dass Produktionsarbeit vonstatten gehen kann“ (Berger/Offe 1981, S. 41) in Organisationen und Gesellschaften. Damit ist noch nicht viel gesagt, und dass diese Definition sehr eng an einem überholten, fordistischen Organisationsmodell hängt, ist klar - aber den Verweis auf die Gewährleistungsarbeit, die Schaffung der Voraussetzungen für *andere* Arbeit kann man durchaus festhalten. Dazu muss man festhalten, dass die soziale Definition von „Produktion“ und „Gewährleistung“ und auch die Frage, welche davon, durch wen, in organisierter und erwerbsförmiger Form erbracht werden, eine hoch plastische, hoch offene Angelegenheit von gesellschaftlicher Verhandlung, Institutionalisierung und Kultur ist.

Betriebswirtschaftlich betrachtet, handelt es sich bei Dienstleistungen um „unter Einsatz externer Produktionsfaktoren für den fremden Bedarf produzierte immaterielle Wirtschaftsgüter“ (Maleri 1998, S. 123, zit. nach Weihrich/Dunkel 2003, S. 761): Das heißt, die Kundin muss, um eine Dienstleistung in Anspruch zu nehmen, eigene Ressourcen und/oder eigene Kooperationsbereitschaft einsetzen: Ihr Auto in die Reparatur geben, dem Friseur den Kopf hinhalten, zur Ärztin gehen – oder als Unternehmen einer Unternehmensberatung Zugang zum Betrieb gewähren, Informationen geben, Zeit der eigenen ManagerInnen einsetzen. Daraus ergibt sich, dass Dienstleistungen erst im Verlauf der Dienstleistung (interaktiv) spezifiziert werden – und diese Spezifizierung selbst (als Beratung) kann ein wichtiger Teil der Dienstleistung sein. Dienstleistungen werden außerdem als flüchtig und nicht lagerfähig oder stapelbar verstanden. Berühmt ist das *uno-actu*-Prinzip, das

meint, dass Dienstleistungen im Prozess des Produzierens in einem konsumiert werden (ebda., vgl. Häußermann/Siebel 1995, S. 26).

An diesen Charakteristika haben die klassischen Dienstleistungs-Autoren die These festgemacht, dass Dienstleistungsarbeit nur begrenzt zu rationalisieren ist. Je nach Perspektive kann man das als einen Vorteil für die Schaffung von Arbeitsplätzen oder einen Nachteil für die Kostenentwicklung betrachten. Aus der These einer begrenzten Rationalisierbarkeit jedenfalls bedienen sich auch die Debatten um einen Niedriglohnsektor personenbezogener Dienstleistungen. (Scharpf 1986; 1997; Meyer 2002).

Aber: dass Dienstleistungen so un-rationalisierbar gar nicht sind, hat sich mittlerweile auch herumgesprochen. Man kann sie durch Produkte in Kombination mit Eigenarbeit substituieren (Gershuny 1981), man kann sie standardisieren (Ritzer 1996), man kann sehr vieles mit ihnen tun. Aber: Da es um die Schaffung der Voraussetzungen *anderer* Arbeit geht, um die Sicherstellung des Anschlusses turbulenter externer Prozesse und Ressourcen an rationalisierte, ist es wahrscheinlich, dass die Versuche der Rationalisierung vorläufig und vorsichtig sind und wieder neue Dienstleistungs-(oder Eigen-)Arbeit (oder Mehrarbeit) generieren.

Das *uno-actu*-Prinzip jedenfalls halte ich angesichts vielfach rationalisierter Dienstleistungsarbeit für problematisch. Sagen wir also vorsichtiger, eben wg. der externen Faktoren stellen Dienstleistungen vielfach zeitliche, sachliche und soziale Koordinations- und Artikulationsprobleme. Und wir können noch einen Schritt weiter gehen und sagen, dass es vielfach Teil der Dienstleistung ist, diese Probleme – sei es *uno actu* oder wie immer arbeitsteilig – zu bearbeiten.<sup>1</sup> Und hier können durchaus Dienstleistungen darin bestehen, z. B. Zeitpuffer zu schaffen, zu managen, und zu verteilen.

Halten wir also die Immaterialität, die Unterdefiniiertheit und Offenheit von Dienstleistungen und deren potenziell selbstbezüglich ausdehnbaren Charakter fest. Dienstleistungen werden erst im Verlauf spezifiziert. Diese Abgrenzungen sind auf jeden Fall durchlässig, und das werden sie umso mehr, wenn sich auch die Produktion materieller Güter über deren Wissensintensität, Innovativität, Kundenbezogenheit usw. dienstleistifiziert. Und die Unterdefiniiertheit und strukturelle Input/Output-Ungewissheit von Dienstleistungen setzt dann der Logik der Effizienz immer wieder neue Grenzen und bildet dann auf der

---

<sup>1</sup> Ein Arbeitsteilungsbeispiel ist etwa die Assistenzarbeit, die Arzthelferinnen oder Anwaltsgehilfinnen leisten, um das Timing, die materielle Abwicklung und die soziale Einbettung professionellen Handelns zu managen (Holtgrewe 1997).

Organisationsebene das Einfallstor für Spielräume und Kontingenzen, empirisch vielfältige und heterogene Ausfüllungen von oben und von unten (Holtgrewe/Kerst 2002a; b).

## **2. Interaktionen, Organisationen, Institutionen**

Hier ist der Punkt, wo wir eine theoretische Landkarte gebrauchen können. Diese besteht aus Interaktionen, Organisationen, Institutionen und Gesellschaften – also der Mikro- und der Makroebene soziologischer Analyse und aus einer Zwischenebene zwischen Gesellschaften und Interaktionen, auf der sich Organisationen und institutionelle Felder befinden. Es bietet sich an, diese Landkarte von unten nach oben aufzurollen, weil wir ja gesehen haben, dass Dienstleistung ganz zentral durch Interaktion gekennzeichnet ist – und weil wir dort leicht an Alltagsbeobachtungen anschließen können.

### **2.1 Interaktionen**

Eben die Spezifizierung der Dienstleistung erfolgt in der Interaktion. „Was darf es sein“, „waskannichfürsietun“, „wie möchten Sie die Haare?“ usw.: mit solchen Sätzen wird die Klärung der Situation und die Spezifizierung der Leistung eingeleitet – manchmal auch nur mit einem Blickkontakt. Und dann entfaltet sich möglicherweise ein glatter, routinierter Ablauf, in dem beide Handelnden wissen, was sie tun – aber dahinter liegt der ganze Zoo der Kooperationsprobleme, die das soziale Handeln an sich hat, und mitunter schiebt er sich massiv in den Vordergrund. Wehrich und Dunkel haben dies soeben mit der Spieltheorie durchgespielt (2003), jedoch ist ihre Perspektive, wie wir sehen werden, noch ausbaufähig. Dort unterscheidet man zwischen Koordinationsproblemen, Dilemmata und echten Konflikten (Esser 2000).

Für's erste noch relativ einfach sind Koordinationsprobleme: Termine vereinbaren ist simple Abstimmung, und man nimmt vielfach den ersten, der auf beiden Seiten möglich ist. Oder man greift auf das gesellschaftlich wohl institutionalisierte Prinzip der Warteschlange zurück. Auch das Einpegeln von sozialen Erwartungen kann zunächst als Koordinationsproblem betrachtet werden: Welches Maß an Formalität oder Vertraulichkeit ist gewünscht oder beidseits angemessen? Wird man beispielsweise geduzt oder gesiezt, wenn man irgendwo jenseits der 30 jugendkulturelle oder szenige Dienstleistungen in Anspruch nimmt?

Max Goldt, den ich schon immer einmal in einem soziologischen Beitrag zitieren wollte, schreibt dazu:

„Es hat ja auch nicht so viel mit dem Alter zu tun als mit dem Treffpunkt oder mit der Jacke, die man anhat. In Bioläden wird man bis ca. 50 geduzt, in Lokalen liegt die

Grenze oft erst bei 60. Ich kenne Kneipen, in denen man erst fünf Minuten vor seinem Tode gesiezt wird. Großen Einfluß auf das Anredeverhalten hat die Kleidung. Ich besitze Duzjacken und Siezjacken. Auch das Tragen von Doc-Martens-Schuhen erhöht magischerweise die Duzquote. Die Hosen sind eher egal.“ (Goldt 1998, S. 56).

Simple Koordination ist dies aber nur, wenn beide Parteien angemessen leidenschaftslos bei der Sache sind. Dann geben die Duz- und Siezjacken Schellingpunkte der Orientierung ab. Schwieriger wird es, wenn beispielsweise über Termine Zeitknappheit kommuniziert und darüber gleichzeitig „Wichtigkeit“ und Status verhandelt wird, oder wenn das Du und Sie informelle Kundensegmentierung signalisiert. Dann können etwa *chicken games* gespielt werden, in denen derjenige „verliert“, der zuerst auf- oder nachgibt. Alltagspraktisch scheint es, dass man in solchen sozial unterdefinierten Situationen vielfach Axelrod (1987) folgt, und *tit-for-tat* spielt: Einen unbekanntem anderen zunächst siezen, eine E-Mail zuerst etwas formeller abfassen (weil und wenn wir die sozial distanziertere Form als die erst einmal kooperativere betrachten) und dann auf den Stil des Gegenübers einsteigen. Kommunikatives *turn-taking* ist dann ein iteriertes Spiel.

Grundsätzlich wird es komplizierter, sobald Interessen, Ressourcen und damit Tausch- und Machtbeziehungen ins Spiel kommen. Und das tun sie in Dienstleistungsinteraktionen, denn eben darum geht es. Der Tauschaspekt ist dabei auch eher einfach: Verkaufshandeln auf funktionierenden Märkten mit lesbaren Preisschildern und hinreichenden Alternativen – wie auf einem gut sortierten Wochenmarkt – kann ganz einfach eine kooperative Interaktion zur Transaktionsabwicklung sein – mit noch ein paar kleinen und gegenseitigen Freundlichkeiten. Aber wie gesagt: Dienstleistungen haben es an sich, dass die Leistung erst in der Interaktion spezifiziert wird. Eben hier ist das Ungleichgewicht angelegt, das die Interaktion kompliziert. Weil der Markt umso weniger transparent sein kann, je relationaler die Dienstleistung ist, darum kann die Marktteilnehmerin ihre Interessen und Präferenzen nur begrenzt vor der Transaktion klären. Darum nimmt sie ein Stück des grundlegenden, erst im Tausch aufgelösten *Konflikts* zwischen Käufer und Verkäufer (Holtgrewe/Voswinkel 2002) mit in die Interaktion hinein. Denn letztendlich geht es ja bei marktvermittelten Dienstleistungen darum: Die Kundin will ich von ihrer Dienstleistungs-Interaktionspartnerin eine Leistung nach ihren Wünschen, und sie möchte dafür als kompetente Marktteilnehmerin möglichst wenig bezahlen. Die Dienstleisterin möchte möglichst viel Dienstleistung für möglichst viel Geld mit möglichst wenig Aufwand verkaufen. So weit entsprechen diese Überlegungen Wehrichs und Dunkels Vorschlag, über den Tausch hinauszugehen. Aber: Diese Dienstleistungs-

Interaktionen sind gleichzeitig vermachtet. Es gibt zwischen der Kundin und der Dienstleisterin ziemlich wahrscheinlich ungleich verteiltes Wissen über verfügbare Leistungen, deren Qualität und deren Preis, und über die Dispositionsspielräume auf beiden Seiten – und dieses Wissen wird dann wieder mehr oder weniger strategisch in die Interaktion eingebracht.

Das gilt umso weniger, je standardisierter die Dienstleistung schon ist, und diese Transparenz mag sogar ein Vorteil standardisierter Dienstleistungen sein (Voswinkel 2000) – aber auch McDonald's bastelt ja immer wieder am *re-engineering* seiner Angebote, das die Transparenz verringert. Fastfood-Restaurants stellen etwa Menüs zusammen und veranlassen ihre Beschäftigten zum *cross selling* von Apfeltaschen zum Hamburger usw. – auch sie suchen also die Möglichkeiten zu nutzen, die selbst die standardisierte Interaktion zur Spezifizierung und Expansion der Dienstleistung bietet. So unemphatisch, wie McDonald's-Beschäftigte solches Zusatz-Anbieten vielfach durchziehen („Nachtisch?“ „Nö.“), kann man allerdings annehmen, dass sie es selbst als unangemessen empfinden. Aber „wir haben *heute besonders* leckere Apfeltaschen“ glaubt ihnen ja auch kein Mensch, da ist das Geschäftsmodell vor. (Das naheliegende, aber einigermaßen dämliche Krisenexperiment, sich als Kundin aufs liebenswerteste nach Spezialitäten außerhalb der Karte zu erkundigen, haben wahrscheinlich schon diverse Scherzkekse vorgeführt.)

Also: Die Dienstleistungs-Interaktion bei marktvermittelten Dienstleistungen ist von aktuellen wie potenziellen Interessen-Divergenzen und Informations-Ungleichheiten durchzogen. Wehrich und Dunkel (2003) führen hier das Beispiel einer völlig schief laufenden Callcenter-Telefonats an, wie es ihnen von einer Agentin berichtet wird: Bei einer Direktbank ruft ein Mensch an, der einige zehntausend Euro anzulegen hat, die Agentin meint, er habe sich gleich im Ton vergriffen, „er meinte wohl, der einzige, der Fragen stellen und was zu sagen hat, ist er“ (zit. nach S. 771), das Gespräch eskaliert, die Agentin verweigert sich der Anforderung, Sonderwünsche zu erfüllen, schließlich bricht sie das Gespräch ab. Die Autoren interpretieren das als ein Gefangendilemma. Das ist eine Konstellation, in der *eigentlich* beide Parteien ein Interesse und einen Vorteil davon haben, zu kooperieren. Die Kooperation kommt jedoch nicht zustande, weil der Gewinn für den Partner, der nicht kooperiert, bei Kooperation des anderen höher ist als der Gewinn, den beide aus beidseitiger Kooperation ziehen können – weil also keiner ausschließen kann, dass der andere der Versuchung nachgibt zu defektieren und es darum auch tut. Kommunikation, vorher etablierte Normen oder die Wiederholung solcher Spiele sind dann erforderlich, um die Wahrscheinlichkeit von Kooperation zu erhöhen.

Für den von Wehrich und Dunkel skizzierten Fall leuchtet mir das Modell jedoch nicht recht ein: Welchen Gewinn, außer dem, die eigene Übellaunigkeit ausgetobt zu haben, will man aus dem Anfangen und Abbrechen so einer Interaktion ziehen? Mir scheint, hier schaffen es die beiden Streithähne, von einem Koordinationsproblem um das soziale Einpegeln der Verkehrsform in einigen Sätzen zu einem Konflikt zu kommen, in dem das ursprüngliche Interesse an der Geschäftsbeziehung einem Nullsummenspiel um das Bestimmen der Verkehrsform weicht (diesen Konflikt machen auch Wehrich und Dunkel aus). Und da kann dann keiner mehr zurück. Innerhalb der spieltheoretischen Perspektive wird es also sehr schnell sehr kompliziert: An konkreten Interaktionen wäre – in je angemessener Feinkörnigkeit – die Mischung und die jeweiligen Zonen und Ebenen von Koordinationen, Dilemmata und Konflikten um sachliche und symbolische Gegenstände, Handlungs- und Definitionsrechte zu analysieren. Hier würde ein ziemlich komplexes Skript entstehen – wiewohl die Möglichkeiten einer spieltheoretischen Konversationsanalyse wohl nicht zu unterschätzen sind.

M. E. aber zeigt eben dies auch die Grenzen der spieltheoretischen Perspektive: Dort besteht ja die grundlegende Annahme darin, man wisse zumindest vorher, was die jeweiligen Einsätze und Gewinne und Präferenzen sind – aber wie gesehen, wird eben das alles in der Dienstleistungsinteraktion mit spezifiziert. Hier kommt es auch vor, dass die Kriterien erfolgreicher Dienstleistung quasi mitgeliefert und entwickelt werden: Was das Besondere an einem Designhotel gegenüber einem anderen guten Hotel ist, das muss dem Gast erst einmal klar gemacht werden, aber vielleicht ist ja das für den Gast gerade Teil der Dienstleistung: die Chance, seinen Geschmack in Richtung auf das Unterscheidungsvermögen zu schulen, das einen wiederum die Besonderheit der Dienstleistung würdigen lässt. Hier ist auch ein hübsch selbstimmunisierender Abbau der kognitiven Dissonanz (Festinger 1957)möglich: Wenn das Designhotel (oder die nach einer Weinprobe im Laden gekaufte Flasche Wein) ordentlich teuer war, dann muss es ja auch etwas Besonderes gewesen sein. Der Satz „Das trägt man aber heute so“ hingegen ist schon nahe am Misserfolg einer Verkaufshandlung.

Man kommt also weiter, wenn man gegenüber der spieltheoretischen Sicht die sozialkonstruktivistische stärker macht. Ohne sie kommt man aufgrund der Besonderheiten von Dienstleistungsinteraktionen sowieso nicht aus, denn die Konstitution der Gegenstände, ihrer Bedeutungen *und* ihrer Relevanzen, die Verhandlung oder Verlockung zur Kooperation, zu Tausch- und Machtspielen, die Dialektiken von Macht und Herrschaft und die Veränderungen von Gegenständen und Bewertungen werden eben im Prozess der Interaktion entfaltet.



## 2.2 Organisation

Noch wichtiger ist aber ein weiterer Punkt: Dass von einer Callcenter-Beschäftigten eine Interaktion, die aus dem Ruder läuft, einfach abgebrochen werden kann – „bitte nicht in diesem Ton“, ist nämlich überhaupt nicht selbstverständlich. Marek Korczynski (2003) berichtet aus den Callcentern australischer und us-amerikanischer Banken, dass den AgentInnen Auflegen, Wütendwerden und Weigerung, das zu tun, was der Kunde will, ausdrücklich verboten waren. Sie standen bei Strafe der Kündigung unter der Order, freundlich zu bleiben – und halfen sich in der belastenden Arbeitssituation mit informeller kollegialer Unterstützung. Wohlgemerkt ist erzwungen inauthentischer Ausdruck eine der belastendsten Konstellationen, wenn man Emotionsarbeit tut (Zapf et al. 2000). Das Management hingegen hatte den von Korczynski Befragten im wesentlichen Techniken des Gefühlsmanagements und der Selbst-Distanzierung anzubieten, und betrachtete die entlastenden „communities of coping“ mit Misstrauen.

Das war auch in den von uns untersuchten Callcentern anders: Hier half man sich vielfach mit dem Rekurs auf die Hierarchie: Erzürnte KundInnen wurden – ganz legitimerweise – an die Supervisorin weitergeleitet, was die Situation schon entschärfte. Vereinzelt berichtete man uns auch, dass man Hierarchie schlicht nach außen demonstrierte und an KollegInnen übergab, die dann am Telefon den Chef spielten. Es ist gut möglich, dass dies auf kulturelle Unterschiede zwischen Dienstleistungsgesellschaften verweist – dass etwa in marktliberalen „Dienstbotengesellschaften“ des angelsächsischen Raums (Häußermann/Siebel 1995) den DienstleisterInnen mehr Servilität abverlangt wird als anderswo.

An diesem Punkt oder schon beim McDonald's-Beispiel sehen wir, dass die Interaktion der Dienstleisterinnen und Kunden ja nicht im luftleeren Raum zweier Interaktionspartner oder Dilemma-Gefangener stattfindet, sondern eine auf der Dienstleister-Seite von der Organisation gestaltete ist – in welchem Maße, ist wiederum zu sehen. Hier liegen natürlich Welten zwischen den Spielräumen, die ein McDonalds-Angestellter hat und denen einer Unternehmensberaterin oder Ärztin – aber beide haben das Angebot „ihres“ Arbeitgebers (in Kooperation mit der Kundin) mit mehr oder weniger Gestaltungsspielräumen auf die Wünsche des Kunden abzustimmen. Dienstleistungsarbeit im Kundenkontakt findet demnach nicht nur interaktiv, sondern zentral (wenn wir es nicht mit Alleinselbstständigen oder Kleinstbetrieben zu tun haben) an den Grenzstellen von Organisationen, „on the frontline“ (Frenkel et al. 1999) statt.

Grenzstellen sind die Einheiten einer Organisation, die diese mit ihren Umwelten verbinden: Callcenter, Verkaufstheken, Bankschalter, Bürgerbüros, Pressestellen usw. . Mit dem Bild der Grenzstelle wird ausgedrückt, dass Organisationen zwar offen sind für Vorgänge in ihrer Umwelt, für Informationen oder Ressourcen, dass sie aber zugleich als eigenständige soziale Gebilde auch geschlossen sein müssen. Organisationen entscheiden selbst, für welche Kommunikationen, Nachfragen und Leistungsangebote sie „zuständig“ sind. An der Grenzstelle wird also ein strukturelles Problem von Organisationen prozessiert: Öffnung und Schließung, Reaktionsfähigkeit und Stabilisierung ins Werk zu setzen (Tacke 1997; Holtgrewe/Kerst 2002b).

Wenn wir aber (bei konsumbezogenen Dienstleistungen) auf der einen Seite ein Individuum und auf der anderen vielfach eine Organisation haben, kompliziert sich die Mehrschichtigkeit der Interaktion zwischen *sensemaking*, Kooperation und Konflikt, Abstimmung und Verhandlung noch weiter. Die Dienstleistungsinteraktion wird zum bekannten und ungleichgewichtigen Kontrolldreieck (Macdonald/Sirianni 1996), aber die Macht- und Herrschaftsverhältnisse dort sind unterschiedlich verteilt: Für die Organisation ist der Dienstleister ihr „Agent“, der, mit notwendigen Handlungsspielräumen versehen, ihre Vorgaben in Auseinandersetzung mit der Umwelt um- und durchzusetzen sucht – *principal-agent*-Probleme, dass diese Agentin auf eigene Rechnung arbeitet, eigene Interessen über die der Organisation stellt, inklusive, aber all das im Rahmen von Arbeitsverträgen und betrieblicher Herrschaft. Die Kundin gehört zur Umwelt oder zum Publikum, sie ist nicht dort angestellt, das heißt, die Organisation kann ihr erst einmal keine Weisungen erteilen. Die Kundin zur Kooperation und zur Abstimmung ihrer Wünsche auf das Angebot der Organisation zu bewegen, muss also mittelbarer funktionieren: Über ein attraktives Angebot, gewiss, aber auch über Einfluss auf die Präferenzen der Kundin (Werbung, symbolische Kommunikation). Und über die Gestaltung der Organisation, der Zugangswege, Kontaktmöglichkeiten und Grenzstellen. Ganz technisch-sachlich-materiell kann ja die Kundin genötigt werden, Einkaufswagen nicht nur zu benutzen, sondern auch zurückzubringen, sich der Telefonnummer des Callcenters zu bedienen, sich an Öffnungszeiten zu halten usw. Hier bietet gerade die Information- und Kommunikationstechnik vielfältige Möglichkeiten, materielle und symbolische Gestaltung in einem zu betreiben und Alternativen für die Kundin auszuschließen.

So betrachtet, sind wir beim alten Thema von Colemans „asymmetrischer Gesellschaft“ (Coleman 1974; 1986): Organisationen auf unvollkommenen Märkten (wie gesehen, der

Normalfall) haben per Definition mehr Macht, mehr Information und mehr Dispositionsspielräume als der gemeine Individualkunde:

„In particular, if it [an organization, U. H.] has greater power than the consumer in its product markets [...] but its capital markets and materials markets are highly competitive, and its labor markets are subject to tight bargaining, then this should produce a partitioning of the value created by the corporation in which the consumer gets little [...] and the owner and worker get much. [...] It may be this process, operating over a period of years, that produces the curious paradox of increasing incomes and increasing wealth, on the one hand, and an increasingly shoddy set of things on which to spend that wealth“ (Coleman 1974, S. 61f.)

Aber die „Kunden“ wären nicht die Akteure, für die wir sie halten, wenn sie sich so schlicht unterwerfen ließen. Kleine Subversionen der Vorgaben sind Alltag: entgegen den marketingmäßig ausgeklügelten Wegen durch den Supermarkt laufen, sich über die Funktionsweisen und Versagen des Fahrkartenautomaten mit dem Schaffner streiten, sich weigern, Kundennummern zur Hand zu haben usw. (De Certeau 1988). Das muss man nicht allzu sozialromantisch sehen. Andererseits stoßen gerade die räumlich-technischen Arrangements der Selbstbedienung und standardisierten Dienstleistung durchaus auf ein eigenes Interesse der KundInnen an Bewegungsfreiheit, Selbstbestimmung und Nicht-Interaktion (Voswinkel 2000). Dann wird ganz kollusiv Autonomie gespielt.

Aber: Wir haben gesehen, dass ein beachtlicher Teil des Einflusses, der Machtausübung gegenüber der Kundin eben Aufgabe der Dienstleistungsinteraktion ist und damit der Angestellten der Organisation ist. Daher gibt es in diesem ungleichgewichtigen Kontrolldreieck auch alle Arten von Allianzen: Die Organisation sucht mittels der Kundin den Grenzstellen-Dienstleister zu kontrollieren (Kundenzufriedenheitsbefragungen, s. Fuller/Smith 1996); Organisation und Dienstleister kontrollieren einträchtig den Kunden, oder Kundin und Dienstleister verbünden sich „gegen“ die Organisation: Der Dienstleister lotet für die Kundin Kulanzspielräume aus, oder weist Abkürzungen quer zu den Routinen, die die Organisation vorgibt. Eine Callcenter-Agentin berichtete uns, wie sie die Regeln der Organisation umgeht, wann Anrufe und Vorgänge abzugeben seien:

„Meistens habe ich mehr so einen Konflikt mit mir selber, wenn ich mir dann überleg´, dass der vielleicht schon den dritten Monat wieder hier aufläuft, weil irgendwas schief gelaufen ist, dann kümmer´ ich mich lieber selber drum, bevor ich weiß, dass der auf irgend einem großen Aktenstapel landet, da vielleicht schon dreimal drin liegt, weil

die mit der Bearbeitung nicht nachkommen. [...] Dann finde ich es unfair dem Kunden gegenüber, den den Weg noch mal rennen zu lassen. Das sehe ich dann nicht ein.“

(Holtgrewe/Kerst 2002, S. 148)

Aber auch diesem Kontrolldreieck lässt sich dann noch eine Ebene mehr zufügen, wenn wir annehmen, dass Autonomie und Macht keine Gegensätze sind, und dass die „brauchbare Illegalität“ (Luhmann 1964/1972) der Agentin letztendlich im Sinne der Organisation ist: Dann verstricken die Diskurse der Distanzierung und gepflegten Subversion die handelnden Subjekte noch tiefer in die Herrschaft und Hegemonie der Organisation (Knights/Morgan 1994; Knights/McCabe 1998; Fleming/Spicer 2003).

Korczynski (2002) geht diesen gut postmodernen Schritt weiter, wenn er argumentiert, dass Unternehmen gegenüber ihren Kunden – ganz entgegen der Weberschen Rationalisierungsthese – eine Wiederverzauberung der Konsumwelt betreiben, und dass zu dieser Verführung und Verzauberung gerade die Fiktion des selbstbestimmten freien, königlichen Konsumenten gehört. Diese aber verselbstständigt sich dann in konflikträchtiger Weise: Wer als mutmaßlicher Souverän verführt wird, die oder der unterwirft sich *vielleicht* willig und regressiv der Organisation und generalisiert sein Vertrauen, dass diese ihm alle Bedürfnisse erfüllt – aber gleichzeitig mögen seine Ansprüche auf umfassende Versorgung, Verfügbarkeit und umfassendes Funktionieren auf ein hoch enttäuschungsanfälliges Maß steigen (vgl. Holtgrewe/Voswinkel 2002). Wer etwa bei AOL versprochen bekommt, ganz einfach im Internet „drin“ und dabei zu sein, der kann schon richtig sauer werden, wenn die Erreichbarkeit und Performance des Providers dann nicht ganz so toll ist.<sup>2</sup> Und eben diese durch Selbstinszenierung der Organisation erzeugte Erwartungs-Enttäuschungsspirale müssen dann die AgentInnen solcher Organisationen, die umfassende Versorgungs-Erwartungen wecken, sozial mit den begrenzten Mitteln telefonischer Kommunikation ab- und auffangen.

Vielleicht aber regrediert der Souverän aber auch nicht auf brüllendes Kleinkindniveau, sondern mutiert angesichts der Vielzahl der Verzauberungen zum *smart shopper*, der die Verzauberungsversuche geschmäckerlich zur Kenntnis nimmt und ganz strategisch sucht, wer ihm denn was zu bieten hat – aber auch mit denen muss dann an der Grenzstelle verhandelt werden. Ob der *smart shopper* einen Sozialcharakter darstellt, scheint mir fraglich. „Nicht blöd“ wie er ist, ist er ein Geschöpf organisationeller Umweltmodellierung. Er ist vielleicht nicht einfach-strategisch kreiert worden, sondern mit mehr nichtintendierten und aggregierten Folgen behaftet, die wiederum von Marktforschungsunternehmen und

---

<sup>2</sup> Für diesen Hinweis danke ich Dieter Schenk.

Werbeagenturen, also von Spezialdienstleistern für organisationelle Umweltbeobachtung aufgearbeitet werden.

Wenn also Organisationen ihre Kunden beobachten und modellieren, so hat das nicht nur kognitiven Charakter: Sie tun dies auch ganz strategisch: Kundensegmentierung ist ein gewichtiges Werkzeug der Dienstleistungsrationalisierung. Organisationen konzentrieren ihren schlecht kalkulierbaren, beratungsintensiven Aufwand an den Grenzstellen auf die Kunden bei denen es sich lohnt, von denen sie die höchsten Deckungsbeiträge zu erwarten haben. Die mit den kleineren Umsätzen werden auf Standardprodukte und technisierte Zugangswege verwiesen. Wir haben das bei der Telekom beobachten können (Blutner/Brose/Holtgrewe 2000), Rosemary Batt in den USA in Telekommunikations- und Finanzdienstleistungen (2000), und das Spannende daran ist natürlich das Ineinandergreifen von Grenzstellen-, Produkt-/Leistungsgestaltung und Kunden-Modellierung. Auch die Kundensegmentierung aber erweist sich nicht als *one best way* der Dienstleistungsrationalisierung – von ihren sozial problematischen Folgen abgesehen, Beratung bei den KundInnen zu konzentrieren, die sie nicht am nötigsten haben (D'Alessio/Oberbeck 1998). Wir können die Dienstleister hier bei einem keineswegs allein effizienzgetriebenen Hin- und-Her beobachten: Vom Sortieren nach Umsatzgröße zum Sortieren nach technischer Ausstattung oder Branche im Geschäftskundenmanagement der Telekom, vom ausgelagerten Private Banking zurück in die Filialen bei der Deutschen Bank usw., vom Direktbanking (das sich allerdings durchaus nicht an die ärmsten Kunden richtete) zum Multikanalvertrieb usw. – weil eben Kostensenkung wieder Dienstleistungsbedarf generiert, und weil Angebotsstandardisierung auch die umsatzträchtigen Möglichkeiten der Interaktion verschenkt.

Jedoch hat das Modellieren der Kunden nach dem Bilde der Organisation auch seine Grenzen, und dies bringt uns von der Ebene der Organisation, die ich hier sehr strategisch analysiert habe, zu der Ebene der Institutionen, die auch mächtigen Organisationen Erwartungen, Regeln und Normen auf die Tagesordnung setzen.

### **2.3 Institutionen**

Ich will mich gar nicht so sehr auf den offensichtlichen Befund konzentrieren, dass auch Institutionen wie das Bildungs-, Gesundheits- oder Rechtssystem ihre Funktionen hauptsächlich in Gestalt organisierter Dienstleistungsarbeit abliefern. Vielmehr ist wichtig, dass auch bei marktförmig erbrachten Dienstleistungen, deren Ungewissheiten und Risiken von „unten“ durch Interaktionen aufgefüllt werden, dies „oben“ auch durch Institutionen

geschieht – nicht nur durch rechtliche Regulierungen und staatlichen Zwang, sondern auch durch institutionalisierte Erwartungen und Legitimationserfordernisse. Der Punkt der Regulierung ist in den letzten Jahren besonders in internationalen Vergleichen bestimmter Dienstleistungs- und Infrastrukturbranchen (wie Finanzdienstleistungen, Telekommunikation, Verkehr oder Einzelhandel) deutlich geworden (z. B. die Beiträge in Katz 1997; Quack/Morgan/Whitley 2000; Rudolph 2001). Heike Jacobsen (2001) hat beispielsweise ausgeführt, dass es die vielen kleinen spezialisierten Läden, die Touristen in italienischen Innenstädten so gut gefallen, einen Grund in der langen Geltung des Gesetzes zur Regulierung des Einzelhandels von 1926 haben, das erst 1998 aufgehoben wurde. Das Gesetz sollte zunächst dem Schutz der Konsumenten vor überhöhten Preisen und Krediten in Krisenzeiten dienen, später dann dem Schutz der Kleinselbstständigen – und der Stärkung der privaten Händler gegen die kommunistischen Konsumgenossenschaften (S. 43). Ein Geschäft zu eröffnen, erforderte eine Lizenz, die dem Inhaber eine Mindestqualifikation abverlangte, aber auch das Sortiment vorschrieb.

Hier wird deutlich, dass sich die Institutionen bestimmter Branchen oder sagen wir neutraler, institutioneller Felder, in die institutionellen Ensembles und Gestalten der *varieties of capitalism* oder der je nationalen Produktionsmodelle einfügen. Aber das tun sie nicht unbedingt bruchlos. Man muss hier konkret untersuchen, wo sie gerade wegen ihrer Besonderheiten vielfach am Rande, „anders“ oder „dünner“ institutionalisiert sind als der Kern des jeweiligen Produktionsmodells (Baethge 2001) – oder wieweit die Ausdifferenzierung von Dienstleistungen gerade in Relation zu den Grenzen und sozialen Schließungen der jeweiligen Produktionsmodelle geschieht (Gottfried 2000).

Aber weil Dienstleistungen so plastisch sind, können Organisationen gerade ihre Gestaltung auch zum Wechsel institutioneller Felder nutzen. Mit der Etablierung von Callcentern etwa haben ja bestimmte Unternehmen, gerade Banken, auch den Geltungsbereich der Bank-Tarifverträge und der institutionalisierten Qualifikations- und Aufstiegswege bewusst und mit erhofften Rückwirkungen der Flexibilisierung verlassen – wiewohl wir im Callcenterprojekt haben belegen können, dass sie alsbald von den Institutionen der industriellen Beziehungen auf flexibilisierte und aufgelockerte Weise wieder „eingefangen“ wurden (Arzbächer/Holtgrewe/Kerst 2002).

Soviel zur „harten“ Seite institutioneller Regulierung. Vom organisationstheoretischen Neoinstitutionalismus (Powell/DiMaggio 1991) haben wir jedoch gelernt, dass auch die weicheren Institutionalisierungen von Erwartungen, Standards und Normen auf

Organisationen und Institutionen einwirken – und das Feld der Möglichkeiten einschränken. Die skizzierte Kundensegmentierung zum Beispiel stößt – jedenfalls in Deutschland – vielfach auf öffentliche Skepsis. Dass hier Unternehmen ungleiche Ressourcenausstattungen ihrer Kunden strategisch zu nutzen suchen, gilt nicht ohne weiteres als legitim. Als die Deutsche Bank ihre kleineren und ärmeren Kunden zur Bank24 zu schieben suchte, die zuerst als Direktbank gegründet worden war, erhob sich der Vorwurf der „Zweiklassengesellschaft“ (Die Zeit 30. März 2000). Das jedoch gilt nicht überall. Außerhalb von Kreuzberger Autonomenzirkeln finden sich wenig öffentlich wahrnehmbare Einwände gegen Luxusrestaurants, und bei Transportdienstleistungen hat die erste, zweite oder Business Class Tradition – sie wird, vermute ich, als Ausdruck, aber nicht als Kreation sozialer Ungleichheit wahrgenommen.<sup>3</sup> Was also an Service „zum Service“ gehört und pauschal eingerechnet wird und auf welche Teile der Dienstleistung ein Preisschild geklebt wird, wird weder ausschließlich in der Interaktion ausgehandelt, noch allein von der Organisation strategisch gestaltet. Aushandlung und Gestaltung werden gerahmt von institutionalisierten Erwartungen der Umwelt – die jedoch Organisationen und Interaktionsteilnehmer immer wieder einerseits reproduzieren, andererseits transformieren.

Und auch auf dieser Ebene kann es zu Gefangenendilemmata und unintendierten Folgen kommen: Man denke nur an die in Deutschland (anders als anderswo) klassenübergreifende Niedrigpreisorientierung und Schnäppchenjagd, über die sich Einzelhändler und ihre Verbände schon seit Jahren wortreich beklagen: Es ist schwerlich im langfristigen Interesse eines Unternehmens, eine aggressive Niedrigpreisstrategie zu fahren. Wenn es aber um Marktanteile geht, macht es Sinn, dies zu tun, ehe es der Wettbewerber tut. Sodann scheitert dieses Einzelhandels-Geschäftsmodell quasi am Erfolg – und das Aldi-Shopping der Mittelschichtangehörigen hat sich bekanntlich in Gestalt von Aldi-Kochbüchern alltagskulturell institutionalisiert. Standardisierte Dienstleistungen beziehen hier also offensichtlich einen Legitimationsgewinn aus einer Norm sozialer Gleichheit (vgl. Voswinkel 2000) – aber auch die Herstellung sozialer Distinktion kann ja Gegenstand von Dienstleistungen sein. So oder so schließen diese an die Sozialstruktur an, sie nutzen sie, beuten sie aus oder gestalten sie.

Die Frage, was davon jeweils geschieht, wird umso offener dann, wenn die Regel der fordistischen Industriegesellschaft nicht mehr gilt: Wichtige (gesellschaftlich für wichtig gehaltene) Basisversorgung für alle über den öffentlichen oder mischwirtschaftlichen Sektor

---

<sup>3</sup> Informativ zur Preisgestaltung auf bestimmten Dienstleistungsmärkten ist Boyle 2000.

oder über staatliche Umverteilung. Man könnte überlegen, ob gerade dann, wenn der öffentliche Sektor solche Zuständigkeiten an den Markt weiterreicht (und Ungleichheit in Kauf nimmt), auch die normativen Standards, die sich eine Gesellschaft für Gleichheit und Schutz gegen sozialen Abstieg setzt, an die Akteure auf diesen Märkten durchgereicht werden. Nachdem die soziale Absicherung auf der Einkommenseite prekär erscheint, verlagern sich solche Erwartungen womöglich auf die Konsumseite. Dann ergäbe das Aldishopping nun ein quasi institutionalisiertes und vielleicht ritualisiertes Auffangnetz gegen die Abstiegsängste der Mittelschichten.

Das Verhältnis von Institutionen und Organisationen der Dienstleistung also ist wieder ein zweiseitiges und rekursives: Auch hier werden nicht nur Möglichkeiten eingeschränkt und den Organisationen Vorgaben gemacht, sondern diese suchen wiederum diese Vorgaben zu beeinflussen. Was wir sozial unter Dienst, Leistung oder Arbeit verstehen, was wir erwarten und womit wir als KundInnen „zufrieden“ sind, das ist nicht zuletzt, aber nicht ausschließlich auch Produkt der Dienste, Leistungen usw. und der *uno actu* mitgelieferten Symbolik und Inszenierung von Organisationen (Ortmann 1995; 2003).

## **2.4 Dienstleistungsgesellschaften**

Die Ensembles aus Institutionen, die Dienstleistungen regulieren und einbetten, die Verteilung von Dienstleistungs-Funktionen auf Märkte, öffentlichen Sektor und Eigenarbeit charakterisieren nun unterschiedliche Typen von Dienstleistungsgesellschaften. Hier ist wiederum die Frage, ob sich diese aneinander angleichen (etwa unter dem Stichwort des „McDonaldismus“, eines globalen Durchdringens der sozialen Welt mit gleichen, standardisierten Dienstleistungen und Produkten), ob sie ihren historisch gewachsenen und kulturell eingelebten Pfaden weiter folgen, oder ob sie – wie es mir am wahrscheinlichsten vorkommt – Prozesse der Angleichung und der Differenzierung flexibel kombinieren und neu kombinieren.

Diese Diskussion schließt insbesondere an die Diskussion um wohlfahrtsstaatliche Regimes an. Insbesondere personenbezogene Dienstleistungen haben es ja an sich, im internationalen Vergleich in ganz unterschiedlichen institutionellen *settings* zwischen Staat, Markt und – nicht zu vergessen – Eigenarbeit der Haushalte erbracht zu werden. Hier kommen ganz unübersehbar die jeweiligen Geschlechterverhältnisse und „Geschlechterverträge“ der jeweiligen Gesellschaften ins Spiel. Auch die für Deutschland ausgemachte „Dienstleistungslücke“ hängt ja im personen- und konsumbezogenen Bereich zentral an der vergleichsweise niedrigen Frauenerwerbstätigkeit und an einem strukturellen und kulturellen



„Geschlechtervertrag“, denn Frauen, die ihre Erwerbstätigkeit unterbrechen oder reduzieren, setzen die Zeit, die sie dadurch sparen, auch für mehr Haus- und Eigenarbeit ein – und kulturell wird damit der private Raum der kleinen Kleinfamilie befestigt. Daraus ziehen etwa Schmid (2003) oder Baethge (2001) die Folgerung, dass umgekehrt gerade eine steigende Frauenerwerbstätigkeit Dienstleistungs-Arbeitsplätze schafft. Ich vermute übrigens, dass in der kulturellen Wertschätzung privater Innenräume auch ein immaterieller Grund für die Debatten um Schwarzarbeit und das Maß, in dem diese verfolgt wird, liegt. Die Putzfrau, die gegen Bares arbeitet, stellt ja auch ein „privateres“ Arrangement als die, der gegenüber sich ein Privathaushalt institutionell als Arbeitgeber positioniert.

Und dann stellt sich wieder die Frage, die ich auf der Organisationsebene schon angetippt habe: Wie wirken sich die Verschiebungen dieser Zuständigkeiten über Arbeitsmarkt-Bildungs-, Gesundheits- usw.-Politiken wiederum auf die strukturelle und kulturelle Beschaffenheit der Dienstleistungsgesellschaften aus? Zu denken ist an die Diffusion der Kundenmetapher, die Eigendynamiken von „Versorgungs“-Ansprüchen und -Versprechungen, die strategische Nutzung von Regulierungs- und Deregulierungsprozessen durch Unternehmen und deren Folgen und Nebenfolgen.

### **3. Dienstleistung: Rekursive Spezifikation, wechselseitige Vermittlung**

Es sollte deutlich werden, dass die Offenheit und Spezifizierung von Diensten und Leistungen in Wechselwirkungen zwischen Interaktionen, Organisationen und Institutionen erfolgt. Kundenerwartungen sind kulturell und institutionell geprägt, aber werden auch in Interaktionen gemäß den Vorgaben der Organisation strategisch beeinflusst. Das Arbeitshandeln der DienstleisterInnen desgleichen. Und nicht nur Interaktion, auch Herrschaft und Kontrolle spielen sich in einem Dreieck ab, in dem unterschiedliche Allianzen möglich sind. Das Dreieck Kunde/Dienstleisterin/Dienstleistungsorganisation ist dann wiederum auf die Ebene der Institutionen zu erweitern: Regulierung, mimetische Angleichung oder auch strategische Ausbrüche von Organisationen bilden hier rekursive Schleifen. Wechselseitig, interaktiv, auf mehreren Ebenen also werden Dienste und Leistungen, Produkte und Tarife, Pauschalierungen und Differenzierungen ausgehandelt und spezifiziert.

Dienstleistungsgesellschaften sind dann emergente, strukturell-institutionell-kulturelle Ensembles aus diesen Prozessen von Mikro bis Makro. Der strukturationstheoretisch inspirierte Vorschlag eines Modells mehrerer Ebenen, die durch das Handeln individueller und kollektiver Akteure wechselseitig aktualisiert werden, ist freilich zu maximalistisch, um in jeder Untersuchung berücksichtigt zu werden. Aber von DienstleistungsforscherInnen

sollte man erwarten können, dass sie die Aufmerksamkeit auf die Vermittlung zwischen Ebenen richten, sich der Schnittstellen bewusst sind.

Dann ist von der Dienstleistung einiges für das Verständnis gesellschaftlicher Arbeit und Produktion insgesamt zu lernen. Sie zwingt uns ganz unvermeidlich, den Blick auf Prozesse statt Produkte zu richten: auf die soziale Konstruiertheit und die fortlaufende soziale Konstruktion von Erwartungen und Ressourcen, auf die institutionelle Einbettung wirtschaftlichen und organisierten Handelns und deren strategische Aktualisierung, und auf die Wechselwirkungen zwischen institutionellem und organisationellem Wandel.

## Literatur

Arzbächer, Sandra/Holtgrewe, Ursula/Kerst, Christian (2002): Call centres: Constructing flexibility. In: Holtgrewe, Ursula/Kerst, Christian/Shire, Karen A. (Hrsg.). Re-Organizing Service Work. Call Centres in Germany and Britain. Aldershot u. a, Ashgate: 19 - 41.

Axelrod, Robert (1987): Die Evolution der Kooperation. München, Oldenbourg.

Baethge, Martin (2001): Abschied vom Industrialismus. In: Baethge, Martin/Wilkens, Ingrid (Hrsg.). Die große Hoffnung für das 21. Jahrhundert? Perspektiven und Strategien für die Entwicklung der Dienstleistungsbeschäftigung. Opladen: 23-44.

Batt, Rosemary (2000): Strategic segmentation in front-line services: matching customers, employees and human resource systems. International Journal of Human Resource Management 11: 540 - 561.

Berger, Ulrike/Offe, Claus (1981): Das Rationalisierungsdilemma der Angestelltenarbeit. Arbeitssoziologische Überlegungen zur Erklärung des Status von kaufmännischen Angestellten aus der Eigenschaft ihrer Arbeit als 'Dienstleistungsarbeit'. In: Kocka, Jürgen (Hrsg.). Angestellte im europäischen Vergleich. Göttingen, V & R: 39 - 58.

Blutner, Doris/Brose, Hanns-Georg/Holtgrewe, Ursula (2000): Vertriebshandeln und Organisationsstruktur. In: Minssen, Heiner (Hrsg.). Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit. Berlin, sigma: 141 - 162.

Boyle, James (2000): Cruel, Mean, or Lavish? Economic Analysis, Price Discrimination and Digital Intellectual Property. Vanderbilt Law Review 536: 2007-2039.

Coleman, James S. (1974): Power and the structure of society. New York, Norton.

Coleman, James S. (1986): Die asymmetrische Gesellschaft. Vom Aufwachsen mit unpersönlichen Strukturen. Weinheim, Beltz.

D'Alessio, Nestor/Oberbeck, Herbert (1998): Vor dem Aufbruch in eine neue Dienstleistungswelt? In: IAB. In: Isf/Inifes/Ifs/Sofi (Hrsg.). Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikforschung 1997. Berlin, sigma: 13-61.

De Certeau, Michel (1988): Kunst des Handelns. Berlin, Merve.

Esser, Hartmut (2000): Soziologie. Spezielle Grundlagen Bd. 3: Soziales Handeln. Frankfurt/Main, New York, Campus.

Festinger, Leon (1957): A theory of cognitive dissonance. Stanford.

Fleming, Peter/Spicer, André (2003): Working at a cynical distance: Implications for power, subjectivity and resistance. Organization 10(1): 157-179.

Frenkel, Stephen, et al. (1999): On the front line. Organization of work in the information economy. Ithaca, London, ILR Press.

Fuller, Linda/Smith, Vicki (1996): Consumers' reports: Management by customers in a changing economy. In: Macdonald, Lynne/Sirianni, Carmen (Hrsg.). Working in the service society. Philadelphia, Temple UP: 74-90.

Goldt, Max (1998): 'Mind-boggling' - Evening Post. Zürich, Haffmanns.

Gottfried, Heidi (2000): Compromising Positions: Emergent neo-Fordisms and Embedded Gender Contracts. British Journal of Sociology 51(2): 235-259.

Häußermann, Hartmut/Siebel, Walter (1995): Dienstleistungsgesellschaften. Frankfurt/Main, suhrkamp.

Holtgrewe, Ursula (1997): Frauen zwischen Zuarbeit und Eigensinn. Der EDV-Einzug in Kleinstbetriebe und die Veränderungen weiblicher Assistenzarbeit. Berlin, edition sigma.

Holtgrewe, Ursula/Kerst, Christian (2002a): Call Center: Die Institutionalisierung von Flexibilität. Industrielle Beziehungen 9, 2: 186 - 208.

Holtgrewe, Ursula/Kerst, Christian (2002b): Zwischen Kundenorientierung und organisatorischer Effizienz - Callcenter als Grenzstellen. Soziale Welt 53: 141 - 160.

Holtgrewe, Ursula/Voswinkel, Stephan (2002): Kundenorientierung zwischen Organisationsrationalität und professionellem Eigensinn. In: Sauer, Dieter (Hrsg.). Dienst - Leistung(s) - Arbeit: Kundenorientierung und Leistung in tertiären Organisationen. München, ISF: 99 - 118.

Jacobsen, Heike (2001): Produktionskonzepte im europäischen Einzelhandel: Deutschland, Italien und Schweden. In: Rudolph, Hedwig (Hrsg.). Aldi oder Arkaden? Unternehmen und Arbeit im europäischen Einzelhandel. Berlin, sigma: 23-56.

Katz, H. C., Hrsg. (1997): Telecommunications. Restructuring work and employment relations worldwide. Ithaca, London, ILR Press.

Knights, David/McCabe, Darren (1998): What happens when the phone goes wild? Staff, stress and spaces for escape in a BPR regime. Journal of Management Studies 35: 163 - 194.

Knights, David/Morgan, Glenn (1994): Organization theory, consumption and the service sector. In: Hassard, John/Parker, Martin (Hrsg.). Towards a new theory of organizations. London, New York, Routledge: 131 - 152.

Korczynski, Marek (2002): Call Centre Consumption and the Enchanting Myth of Customer Sovereignty. In: Holtgrewe, Ursula/Kerst, Christian/Shire, Karen A. (Hrsg.). Re-Organising Service Work. Call Centres in Germany and Britain. Aldershot u. a, Ashgate: 163-182.

Korczynski, Marek (2003): Communities of coping: Collective emotional labour in service work. Organization 10(1): 55-79.

Luhmann, Niklas (1964/1972): Funktionen und Folgen formaler Organisation. Berlin, Duncker & Humblot.

Macdonald, C. L./Sirianni, C., Hrsg. (1996): Working in the service society. Philadelphia, Temple UP.

Maleri, Rudolf (1998): Grundlagen der Dienstleistungsproduktion. In: Bruhn, Manfred/Meffert, Heribert (Hrsg.). Handbuch Dienstleistungsmanagement. Von der strategischen Konzeption bis zur praktischen Umsetzung. Wiesbaden, Gabler: 117-139.

Meyer, Traute (2002): Mehr einfache Dienstleistungen durch Senkung der Arbeitskosten? Warum der Zusammenhang im Wohlfahrtssektor nicht gilt. In: Gottschall, Karin/Pfau-Effinger, Birgit (Hrsg.). Zukunft der Arbeit und Geschlecht. Diskurse, Entwicklungspfade und Reformoptionen im internationalen Vergleich. Opladen, Leske: 231-247.

Ortmann, Günther (1995): Formen der Produktion. Organisation und Rekursivität. Opladen, Westdeutscher Verlag.

Ortmann, Günther (2003): Organisation und Welterschließung. Wiesbaden, Westdeutscher Verlag.

Powell, Walter W./Dimaggio, Paul J., Hrsg. (1991): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago, London, Chicago UP.

Quack, Sigrid/Morgan, Glenn/Whitley, Richard, Hrsg. (2000): National Capitalisms, Global Competition and Economic Performance. Amsterdam, Philadelphia, John Benjamins.

Ritzer, George (1996): The McDonaldization of Society. An Investigation into the Changing Character of Contemporary Social Life. Thousand Oaks, Calif., Pine Forge Press.

Rudolph, Hedwig, Hrsg. (2001): Aldi oder Arkaden? Unternehmen und Arbeit im europäischen Einzelhandel. Berlin, sigma.

Scharpf, Fritz W. (1986): Strukturen der post-industriellen Gesellschaft oder: Verschwindet die Massenarbeitslosigkeit in der Dienstleistungs- und Informationsökonomie? Soziale Welt 37(1): 4-24.

Scharpf, Fritz W. (1997): Employment and the welfare state: a continental dilemma. Köln, MPIFG. <http://www.mpi-fg-koeln.mpg.de/pu/workpap/wp97-7/wp97-7.html>.

Schmid, Günther (2003): Gleichheit und Effizienz auf dem Arbeitsmarkt. Überlegungen zum Wandel und zur Gestaltung des "Geschlechtervertrags". WZB-discussion paper SP I 2003-102. Berlin, WZB.

Tacke, Veronika (1997): Systemrationalisierung an ihren Grenzen. Organisationsgrenzen und Funktionen von Grenzstellen in Wirtschaftsorganisationen. In: Schreyögg, Georg/Sydow, Jörg (Hrsg.). Managementforschung 7: Gestaltung von Organisationsgrenzen. Berlin, New York, de Gruyter: 1 - 44.

Voswinkel, Stephan (2000): Das mcdonaldistische Produktionsmodell - Schnittstellenmanagement interaktiver Dienstleistungsarbeit. In: Minssen, Heiner (Hrsg.). Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit. Berlin, sigma: 177 - 201.

Wehrich, Margit/Dunkel, Wolfgang (2003): Abstimmungsprobleme in Dienstleistungsbeziehungen. Ein handlungstheoretischer Zugang. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 55(4): 758-781.

Zapf, D., et al. (2000): Emotionsarbeit in Organisationen und psychische Gesundheit. In: Musahl, H.-P./Eisenhauer, T. (Hrsg.). Psychologie der Arbeitssicherheit. Beiträge zur Förderung von Sicherheit und Gesundheit in Arbeitssystemen. Heidelberg, Asanger: 99-106.