

## Affektive Interaktionsarbeit in der öffentlichen Arbeitsvermittlung in Österreich, Deutschland und der Schweiz

Penz, Otto; Glinsner, Barbara; Gaitsch, Myriam; Hofbauer, Johanna; Sauer, Birgit

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Penz, O., Glinsner, B., Gaitsch, M., Hofbauer, J., & Sauer, B. (2015). Affektive Interaktionsarbeit in der öffentlichen Arbeitsvermittlung in Österreich, Deutschland und der Schweiz. *AIS-Studien*, 8(1), 21-36. <https://doi.org/10.21241/ssoar.64812>

### 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.*

Otto Penz, Barbara Glinsner, Myriam Gaitsch, Johanna Hofbauer, Birgit Sauer<sup>1</sup>

## **Affektive Interaktionsarbeit in der öffentlichen Arbeitsvermittlung in Österreich, Deutschland und der Schweiz<sup>2</sup>**

**Abstract:** Die voranschreitende Transformation vom versorgenden zum aktivierenden Sozialstaat und die Einführung von New Public Management veränderten die Anforderungen an das berufliche Handeln von Beschäftigten (semi-)staatlicher Institutionen. Gefordert sind höhere Effizienz und Effektivität öffentlicher Dienstleistungen sowie BürgerInnennähe, also kundenorientierte Interaktionsarbeit statt bürokratischer Verwaltungsarbeit.

Unser Beitrag fokussiert auf diese Prozesse im Feld der öffentlichen Arbeitsvermittlung in drei Untersuchungsländern (A/D/CH). Die Maxime „Fördern und Fordern“ richtet sich in ähnlicher Weise an die Erwerbslosen aller drei Länder und begründet ein Doppelmandat der ArbeitsvermittlerInnen: Sie sind dazu angehalten, den Arbeitssuchenden beratend und motivierend zur Seite zu stehen sowie deren individuelle Bemühungen im Rahmen der Stellensuche zu kontrollieren. Mit den steigenden Anforderungen an die moralische Unterstützung und Motivation der KlientInnen nimmt die Beratungstätigkeit die Form affektiver Interaktionsarbeit an. Gleichzeitig werden in den Interaktionen symbolische Herrschaftsverhältnisse konstituiert, die auf neue Formen affektiver Gouvernementalität schließen lassen.

### **1 Einleitung**

Unsere Studie untersucht die affektive Arbeit, die in den Arbeitsvermittlungsstellen Österreichs, Deutschlands und der Schweiz zur Reintegration von Erwerbslosen in den Arbeitsmarkt eingesetzt wird.<sup>3</sup> Trotz unterschiedlicher Sozialstaatstraditionen hat die Organisationsweise der Beratung und Vermittlung von Erwerbslosen in den letzten beiden Jahrzehnten in allen drei Ländern gleichartige Entwicklungen durchlaufen und die Form selbstverwalteter Dienstleistungsorganisationen angenommen. Diese sollen sich durch höhere Effizienz und größere BürgerInnennähe von der traditionellen staatlichen Bürokratie unterscheiden. Die Reorganisation staatlichen Handelns impliziert zweierlei: einerseits die Durchsetzung einer auf dem Prinzip der ressourceneffizienten Mittelverwendung beruhenden Handlungsökonomie, die an arbeitsmarktlichen Zielvorstellungen ausgerichtet ist, wie etwa Vermeidung von Langzeitarbeitslosigkeit, andererseits eine Interaktion mit den Arbeitssuchenden, die einen persönlichen Charakter bekommen soll, Arbeitssuchende wie KundInnen behandelt und auf deren Bedürfnisse eingeht. Genau an diesem zentralen Moment interaktiver Dienstleistungen setzt unsere forschungsleitende Prämisse an. Wir gehen davon aus, dass die Wirkweise staatlichen Dienstleistungshandelns – wie der Erfolg jeder personenbezogenen Dienstleistung – weitgehend von der Regulierung der Affekte

---

<sup>1</sup> Prof. Birgit Sauer, Dr. Otto Penz und Myriam Gaitsch, MA: Institut für Politikwissenschaft, Universität Wien; Prof. Johanna Hofbauer und Barbara Glinsner, MSc.: Institut für Soziologie und Empirische Sozialforschung, Wirtschaftsuniversität Wien. Kontakt: <http://www.affectivelabor.org/index.php/de/kontakt>.

<sup>2</sup> Eine überarbeitete Fassung dieses Aufsatzes wurde für die Buchpublikation „Beratung und Vermittlung im Wohlfahrtsstaat“, hrsg. von F. Sowa und R. Staples, eingereicht.

<sup>3</sup> Das dreijährige Forschungsprojekt „Affektive Arbeit in der Arbeitsvermittlung“ wird vom österreichischen Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung (FWF) finanziert (FN P 25293-G22).

bestimmt wird. Wir sind daher insbesondere am bewussten wie auch vorbewussten Gefühlsmanagement der staatlichen AkteurInnen interessiert, das in den Beratungssituationen, in den Wechselwirkungsprozessen von BeraterIn und KundIn gefordert ist. Mit dem Anspruch der KundInnenorientierung setzen sich in der öffentlichen (Arbeitsmarkt-)Verwaltung spezifische Formen des affektiven Regierens, also der Herrschaftsausübung im Modus des Affekts, des sich selbst und andere ‚Beherrschens‘ durch, die näher zu bestimmen sein werden.

Wir widmen uns in der folgenden Analyse also affektiven Praxen in einem besonders sensiblen Bereich der Sozialpolitik und versuchen auf bislang in der Forschung oft vernachlässigte sanfte Formen staatlicher Herrschaft zu schließen – womit nicht gesagt sein soll, dass die strafende Hand des Staates in diesem Bereich keine Rolle spielen würde.

## **2 Politische Regulierung und die Figur des Regierens. Theoretische Positionsbestimmung**

In Übereinstimmung mit rezenten sozialwissenschaftlichen Untersuchungen bezeichnen wir die generelle Entwicklung in westlichen Staaten seit Ende der 1970er-Jahre als neoliberalen Transformationsprozess. Genauer gesagt, verändern sich Deutschland und Österreich von keynesianischen Wohlfahrtsstaaten zu nationalen Wettbewerbsstaaten (Hirsch 2005; Penz 2010), während in der Schweiz nach einer nachholenden Ausweitung der Sozialpolitik in den 1970er- und 80er-Jahren die darauf folgende ökonomische Krise zu einer (neo-)liberalen Kehrtwendung führt (Armingeon/Beyeler 2004). Das gemeinsame zentrale Merkmal dieses Transformationsprozesses stellt die Forcierung des Wettbewerbs dar. „Der Markt (bleibt) im Neoliberalismus, anders als im klassischen Liberalismus, nicht ein vom Staat eingehogter und begrenzter Raum wirtschaftlicher Freiheit, die Freiheit des Marktes (soll) vielmehr zum Organisations- und Regulationsprinzip von Staat und Gesellschaft avancieren“, verdeutlicht Alex Demirovic (2008, S. 24) die Tragweite der neoliberalen Wende. „Man soll für den Markt regieren, anstatt auf Veranlassung des Marktes zu reagieren“, fasst Michel Foucault (2006, S. 174) den Grundsatz neoliberalen Regierens zusammen. „Aktive Gouvernamentalität“ (ebd.) soll darauf abzielen, Märkte bzw. den reinen Wettbewerb herzustellen.

Im sozialstaatlichen Bereich zeigt sich der neoliberale Transformationsprozess in Form einer Aktivierungspraxis, die Stephan Lessenich (2013) zufolge, insgesamt eine Re-Definition des Sozialen mit sich bringt. „‚Sozial‘ ist der bzw. die Einzelne, wenn, soweit und solange er/sie Eigenverantwortlichkeit, Selbstsorge und pro-aktives Verhalten zeigt – im Sinne und im Dienste ‚der Gesellschaft‘“ (ebd., S. 17). Kennzeichnend für den Übergang vom versorgenden zum aktivierenden Wohlfahrtsstaat ist weniger der Abbau sozialer Sicherungssysteme – die Sozialausgaben bleiben auch im Neoliberalismus unvermindert hoch – sondern der Umbau der staatlichen Regulierung in Richtung Responsibilisierung und Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit der Individuen. Im Prinzip zielt der Arbeitsvermittlungsprozess in allen drei Ländern heute darauf ab, die Arbeitssuchenden bei ihrer eigenen Aufgabe, der Suche nach Arbeit, fördernd zu unterstützen, sie zu motivieren und sie zu stärkerer Eigeninitiative

und Selbstsorge anzuleiten – dies im Sinne einer Dienstleistung, die den Erwerbslosen die Rolle von KundInnen zuweist. Zur Diskussion steht also eine sanfte Form staatlicher Herrschaft, die Bourdieu als „symbolische Gewalt“ bezeichnet, die „mit dem objektiven stillen Einverständnis der Beherrschten ausgeübt wird“ (Bourdieu 1998, S. 171) und die bei beiden Parteien, staatlichen AkteurInnen und Bürger-KundInnen, gleiche Wahrnehmungs- und Bewertungskategorien voraussetzt und erzeugt, wie die geteilte Überzeugung, dass persönliches Engagement zum Erfolg führt und sich der Erfolg desto eher einstellt je mehr man in die eigene *employability* investiert.

Aus staatlicher Sicht geht es in den drei untersuchten Ländern um die möglichst schnelle (und daneben auch nachhaltige) Reintegration von Erwerbslosen in den Arbeitsmarkt, ein Ziel, das die Arbeitsuchenden selbst anstreben und verinnerlichen sollen, um der allgemeinen Moral zu genügen, nämlich die Allgemeinheit nicht zu belasten. „Eine der Wirkungen der symbolischen Gewalt ist die Verklärung der Herrschafts- und Unterwerfungsbeziehungen zu affektiven Beziehungen“, schreibt Bourdieu (ebd., S. 173), was sich in unserem Fall als Verklärung des Zwangs zur Erwerbsbeteiligung zu einer personenbezogenen Dienstleistung darstellt, bei der sich die Arbeitsuchenden als KundInnen fühlen dürfen. Wir werden an späterer Stelle noch sehen, wie in den Institutionen der Arbeitsvermittlung darum gerungen wird, das Vertrauen der KundInnen zu gewinnen, um sie solcherart leiten und zur Suche nach offenen Stellen aktivieren zu können.

Mitte der 1990er-Jahre, im Zuge der Verstetigung relativ hoher Arbeitslosigkeit, begleiten rechtspopulistische Diskurse über ‚Sozialschmarotzertum‘ und ‚Ausruhen in der sozialen Hängematte‘ die in der Einleitung angesprochenen institutionellen Reformen, die eine effizientere Regulierung der Arbeitslosigkeit bewirken sollen. Zuerst in Österreich und in weiterer Folge in der Schweiz und in Deutschland orientiert man sich nun an unternehmerischen Modellen der Arbeitsorganisation, die bessere Wirkungen bei der Bekämpfung von Arbeitslosigkeit und bei der Stellenvermittlung versprechen. Christoph Pollitt und Geert Bouckaert sprechen von einem „fast-spreading desire to make government more businesslike – to save money, increase efficiency, and simultaneously oblige public bureaucracies to act more responsively towards their citizen-users“ (Pollitt und Bouckaert 2011, S. 6).

New Public Management (NPM) bezeichnet diesen Reformprozess, der die obrigkeitstaatlichen Bürokratien in wettbewerbsorientierte öffentliche Dienstleistungsunternehmen verwandeln soll. Output-Steuerung (oder *management by objectives*) anhand von Wirkungsindikatoren (*key performance indicators*, KPI) beginnt die starren Richtlinien und hierarchischen Vorgaben der alten bürokratischen Ordnung zu ersetzen, *balanced scorecards* ermöglichen eine interne vergleichende Qualitätskontrolle, über *benchmarking* wird die Dienstleistungsqualität von organisatorischen Subeinheiten zueinander in Beziehung gesetzt, kurz „NPM favours market mechanisms designed and guided to yield outcomes which are in the public interest“ (ebd., S. 208). Der vorrangige Zweck dieser marktförmigen Steuerungsmechanismen besteht darin, die Handlungsfreiheit der staatlichen AkteurInnen in der Arbeitsvermittlung in die richtigen Bahnen zu lenken, sie auf die institutionellen Ziele einzuschwö-

ren und sie in ihrem organisationalen Commitment zu bestärken, also letztlich einen professionellen Enthusiasmus für die Förderung der Aktivität der Arbeitssuchenden zu entfachen.

Michael Lipsky verweist in diesem Zusammenhang auf die Ermessensspielräume staatlicher AkteurInnen, die dafür maßgeblich sind, wie staatliche Politiken wahrgenommen und umgesetzt werden. „The decisions of street-level bureaucrats, the routines they establish, and the devices they invent to cope with uncertainties and work pressure, effectively become the public policies they carry out“, argumentiert Lipsky (2010, S. xiii) über die Interaktionsarbeit öffentlich Bediensteter ganz im Sinne einer praxeologischen *Doing state*-Konzeption (Bourdieu 2014, S. 31f.). Dieser Praxis zugrunde liege in den letzten Jahrzehnten ein zentraler Gedanke: „that welfare status is to be avoided and that work, however poorly rewarded, is preferable to public assistance“ (Lipsky 2010, S. 11). Wir schließen aus diesen Zusammenhängen, dass die Public Management Reform in der Arbeitsvermittlung die staatlichen AkteurInnen über Wettbewerb dazu aktiviert oder zumindest aktivieren soll, eine unternehmerische Haltung einzunehmen – die sowohl die Effizienz der staatlichen Organisation als auch die Marktfähigkeit der KundInnen befördert – und somit auch die Ermessensspielräume im Sinne der ökonomischen Vernunft nutzbringend auszugestalten. Wir gehen des Weiteren davon aus, dass diese wettbewerbsorientierte Regulierung der Arbeitsvermittlung die subjektiven Dispositionen der staatlichen AkteurInnen nicht unberührt lässt, sie sich diese unternehmerische Logik zu eigen machen, wir also letztlich von aktivierten Aktivierenden werden sprechen können. Michel Foucault hat das neoliberale Ergebnis dieses Subjektivierungsprozesses, den Fluchtpunkt der neoliberalen Herrschaftsverhältnisse, als „Unternehmer seiner selbst“ bezeichnet, „so dass der Arbeiter selbst sich als eine Art Unternehmer erscheint“ (Foucault 2006, S. 313f.).

Die immaterielle Arbeit der Arbeitsvermittlung weist also unternehmerische Züge auf und funktioniert zudem über affektiven Austausch. In allen Manuals für gute Beratungstätigkeit finden sich Anforderungen an KundInnenfreundlichkeit, auch Einfühlungsvermögen wird als Bedarf explizit angeführt. Im Hinblick auf einen möglichen Konflikt mit KundInnen bedarf es der Fähigkeit, Distanz herzustellen. Hierzu müssen nicht nur eigene Affekte bearbeitet, sondern gleichzeitig auch die des Gegenübers in einer Weise adressiert werden, die eine De-Eskalation der Situation gewährleistet. *Doing affects* ist also in mehrfacher Hinsicht bedeutsam für die staatliche Vermittlungs- und Beratungspraxis. Unser „unternehmerisches Selbst“ ist auch GefühlsarbeiterIn, und effiziente Beratung ergibt sich aus dem Zusammenspiel von professioneller Expertise und affektiver Zuwendung in Prozessen der Affizierung. In Anlehnung an Foucaults Modell der Subjektivierung und der Gouvernementalität, d.h. der Fremd- und Selbstregierung, die zur Konstituierung von Subjektivität führen (vgl. bspw. Foucault 2006, 2009), versuchen wir die ‚affektive Subjektivierung‘ staatlicher AkteurInnen zu beobachten und zu analysieren, und zwar *in actu*, in der Vermittlungs- und Beratungspraxis öffentlicher Dienstleistungsunternehmen. Es stellt sich damit konkret die Frage, wie die Gefühlsregulierungen staatlicher AkteurInnen zum unternehmerischen Erfolg der Arbeitsvermittlungsstellen beitragen, wie die Vermarkt-

lichung der affektiven Dispositionen staatlich Bediensteter in den öffentlichen Arbeitsvermittlungen – im Dienste des Arbeitsmarkts – vonstatten geht und wie das Spiel der Affekte in den Interaktionen mit Erwerbslosen, in den Beratungssituationen verläuft. Kurzum: Wir fragen nach der ‚affektiven Gouvernementalität‘ im Kontext neoliberaler Transformation von Staatlichkeit.

Ausgehend von der neoliberalen Ökonomisierung der Sozialpolitik, die sich unter anderem im Aktivierungsparadigma der Arbeitsvermittlung zeigt, versuchen wir nachzuweisen, dass nicht nur die Sprechakte (wie und worüber beraten und mit welchen Worten vermittelt wird) der AkteurInnen im öffentlichen Dienst einem Wandel unterliegen, sondern dass auch deren Gefühlshaushalt zur Disposition steht und sich damit die Sinnlichkeit und das körperliche Sein der Individuen verändern, die einem bestimmten Arbeitsregime unterworfen sind, wie in unserem Fall zur Herstellung interaktiver Dienstleistungen. Indem wir die ‚lebendige Arbeit‘ möglichst ganzheitlich betrachten und die neuen affektiven Herausforderungen staatlichen Handelns ins Zentrum unserer Untersuchung stellen, rekonstruieren wir die spezifischen Ausformungen einer Biopolitik, die zum Wohle der Gesellschaft die „praktische Vernunft“ (vgl. Bourdieu 1998) und Körperlichkeit der staatstragenden AkteurInnen neu modelliert. Zentral für uns sind also Ausformungen einer „pastoralen“ staatlichen Biopolitik und Regierungskunst (Foucault 2000), die das Wohlergehen aller Einzelnen, der Erwerbslosen wie der Gesellschaft insgesamt, ins Auge fasst, indem sie auf Optimierung des Arbeitsvermögens, Marktfähigkeit der Subjekte und umfassende Erwerbsbeteiligung abstellt.

### 3 Forschungsfrage und Untersuchungsdesign

Im Mittelpunkt unserer empirischen Untersuchung steht die Frage, wie in der interaktiven Dienstleistungsarbeit zwischen BeraterInnen der Arbeitsvermittlung und KundInnen Staatlichkeit im affektiven Modus entsteht, wie also BeraterInnen durch affektive Arbeit staatliche Normen implementieren und dabei andere und sich selbst ‚regieren‘.

Im Fokus der Untersuchung stehen urbane Zentren – Wien, München und Bern – und damit Beratungssituationen, in denen eine relativ hohe Anonymität vorherrscht, wo einander also weitgehend fremde Menschen begegnen, und die affektive Arbeit in den drei Städten insofern vergleichbar erscheint.<sup>4</sup> Die Auswahl der Geschäftsstellen, Abteilungen und BeraterInnen folgt dem Verfahren des „theoretischen samplings“ (Strübing 2008, S. 30ff.) und zielt auf die Variation sozialstruktureller Merkmale sowohl der BeraterInnen als auch der KundInnen ab.

Um das *Doing state while doing affects* analysieren zu können, haben wir Beratungsgespräche zwischen BeraterInnen und Arbeitssuchenden an den drei Standorten beobachtet und einige davon per Videokamera festgehalten. Entsprechend dem ethnographischen Ansatz von Stefan Hirschauer (2002) verstehen wir unsere eigenen Körper als Erhebungsinstrumente in Bezug auf die affektive Atmosphäre(n) der In-

---

<sup>4</sup> Wir wollen nicht verschweigen, dass bei der Auswahl der Städte zudem pragmatische Gründe eine nicht unwesentliche Rolle spielten, nämlich die Frage des Feldzuganges zu den Institutionen der öffentlichen Arbeitsverwaltung.

teraktionen und fertigten während der Beobachtungen bzw. der Videoaufnahmen so genannte ‚Gefühlsprotokolle‘ an. Um zu erfahren, wie sich die BeraterInnen und ihre jeweiligen KundInnen in der Interaktion fühlten, erfragten wir nach dem Beratungsgespräch in getrennten Kurzgesprächen ihre affektive Wahrnehmung und hielten diese ebenfalls in Gefühlsprotokollen fest. Ergänzend zu diesen beobachtungsbasierten Daten führten wir berufsbiographische Interviews mit ArbeitsvermittlerInnen in Wien, Bern und München sowie Gespräche mit Personen der jeweiligen Management- und Personalführungsebene. Zudem analysierten wir programmatische Dokumente zum sozialstaatlichen Reformprozess der Arbeitsvermittlung und interne Dokumente der öffentlichen Vermittlungsstellen, i.d.R. Schulungs- und Rekrutierungsunterlagen bzw. Leitfäden zur Beratungskonzeption und -führung.

Affektive Arbeit definieren wir als Einsatz von affektbezogener Sprache, Hexis, Gestik und Mimik. Die affektiven Dimensionen der verschriftlichten Materialien arbeiteten wir auf zwei Ebenen heraus. Auf der lexikalischen Ebene leiteten Wörter, die entweder Gefühle direkt beschreiben oder diese durch Konnotationen oder Hervorhebungen induzieren, unsere Analyse. Auf der syntaktischen Ebene fungierten Sätze, in denen Gefühle oder Gefühlszustände erwähnt oder die affektive Relevanz über Metaphern, bildliche Sprache, die Verwendung von Ironie oder Sarkasmus angedeutet werden, als Marker für Affekte (Kleres 2010, S. 194). In Auswertungssitzungen des Forschungsteams wurden nicht zuletzt die Videoaufzeichnungen auf ethnographische Weise analysiert (Knoblauch 2005), um die affektiven Komponenten der Beratungstätigkeit, die in körperlichen Haltungen, in der Gestik und Mimik der staatlichen AkteurInnen zum Ausdruck kommen, zu rekonstruieren. Dabei galt es insgesamt herauszuarbeiten, wie vom (differierenden) Einsatz affektiver Arbeit auf Formen von Staatlichkeit bzw. auf affektive Fremd- und Selbstregierung im Sinne affektiver Gouvernementalität geschlossen werden kann.

Dem ethnographischen Ansatz folgend, haben wir aus den Narrationen der BeraterInnen ein Kategoriensystem entlang der Dimension ‚affektives Selbstbild‘ und ‚Selbstführung‘ entwickelt. Diese Dimension umfasst die affektive Einschätzung der KundInnen, Versuche der KundInnenaffizierung (ermutigen, Wertschätzung zeigen u.ä.), Aspekte der affektiven (Selbst-)Kontrolle und des Konfliktmanagements sowie die affektive Bewertung der KollegInnen, der Vorgesetzten und der Organisation, d.h. der affektiven Fremdführung, etwa in Form organisationaler Verhaltensregeln.

Die Versuche, die die Organisation unternimmt, um die BeraterInnen zu führen – also die Dimension der organisationalen Fremdführung und „feeling rules“ (Hochschild 1979) – wurden aus Schulungsunterlagen, Job- und Aufgabenbeschreibungen sowie den Interviews mit den Führungskräften rekonstruiert und mit der wahrgenommenen Fremd- und praktischen Selbstführung der BeraterInnen kontrastiert.

In den Videoaufnahmen und mithilfe der Gefühlsprotokolle haben wir zum einen versucht, die jeweilige Gesprächsatmosphäre zu erfassen (die beispielsweise durch die Ausstattung und Dekoration der Büros, den Standplatz des Computers, die Sitzpositionen und räumliche Nähe der InteraktionspartnerInnen beeinflusst wird). Zum anderen ging es uns darum, durch Beobachtung des körperlichen Verhaltens (Kopf

nicken, lächeln, mit den Händen gestikulieren, den Körper aufrichten, vorbeugen etc.), aber auch aus dem Sprachgestus und paraverbalen Äußerungen der BeraterInnen den affektiven Beziehungsaufbau und Versuche der KundInnenaffizierung nachzuempfinden.

#### **4 Ausgewählte Untersuchungsergebnisse**

Im Folgenden stellen wir erste empirische Resultate über (mehr oder weniger) wirksame affektive Arbeitspraxen und die Fremd- und Selbstführungsmechanismen innerhalb der öffentlichen Arbeitsvermittlung dar, aus denen wir auf unterschiedliche Formen von Doing state und affektiver Gouvernamentalität schließen.

##### **4.1 Wien: Fallbearbeitung unter systemimmanenten Widersprüchen**

Die 1994 erfolgte Neugründung des Arbeitsmarktservice Österreich (AMS) als öffentliches Dienstleistungsunternehmen hatte neben der Effizienzsteigerung des vormaligen Amtes auch die qualitative Aufwertung der Beratungspraxis, die fortan näher an der Kundschaft gestaltet werden sollte, zum Ziel.

Diese Doppelorientierung stellt die interviewten Wiener AMS-BeraterInnen vor widersprüchliche Anforderungen, die durch häufige Umstrukturierungsprozesse sowie kontinuierlich wachsende Fallzahlen verschärft werden. Im Wiener Fall wird deutlich, dass die strukturellen Gegebenheiten einer verstärkten KundInnenorientierung entgegenlaufen; die Beratungssituation ähnelt daher einer „administrativen Indienstnahme“ von Affekten (Behrend 2013, S. 155). Der systemimmanente Widerspruch zwischen erhöhten Effizienzkriterien, Problemverwaltung und gleichzeitiger Dienstleistungsorientierung birgt das Risiko, dass BeraterInnen stärker auf die Erfüllung der Leistungsvorgaben als auf die KundInnenbedürfnisse fokussieren:

„Und gerade diese Quantifizierung der Zielerreichung ist ein besonders heikler Punkt, weil die Leute die Tendenz haben, für die Indikatoren und nicht für die Zielerreichung zu arbeiten.“ (Interview 1)<sup>5</sup>

Die managerialen Führungs- und Kontrollsysteme legen die Annahme nahe, dass nicht nur die LeistungsbezieherInnen ihre Handlungen zu legitimieren haben, sondern auch die BeraterInnen mit einem gewissen Vertrauensdefizit konfrontiert sind. Über vergleichende Rankings wird der Grad der Zielerreichung einzelner AMS-Zweigstellen zueinander in Beziehung gesetzt. Der so induzierte Wettbewerb erlaubt einerseits die Reflexion der eigenen Leistung und zeigt Möglichkeiten zur Verbesserung auf, andererseits stellen diese Leistungsindikatoren auch ein spezifisches Element der Fremdführung dar, um Leistungsanforderungen beständig zu erhöhen. Eine Beraterin äußert dazu beispielsweise sinngemäß: Hat man eine der Zielvorgaben erreicht, werden sie verschärft (Interview 2).

Die BeraterInnen empfinden einen Widerspruch zwischen dem Effizienzdruck und der geforderten Personalisierung der Beratung und fühlen sich daher kaum in der Lage, eine angemessene Beratungsqualität zu erbringen. Dieses Spannungsver-

---

<sup>5</sup> Die Nummerierung der Interviewpassagen verweist auf ein internes Interview- und Personenverzeichnis. Aus Datenschutzgründen anonymisieren wir hier und im Folgenden die Aussagen.



hältnis, das Marek Korczynski (2009) als „customer-oriented bureaucracy“ bezeichnet, führt zu Frustration bis hin zu Resignation:

„Das Bürokratische. Das nimmt immer mehr Zeit weg von meiner ursprünglichen Aufgabe, die Kundin oder den Kunden zu betreuen und zu beraten. Dieser Aufwand ist enorm.“ (Interview 3)

Um Frustrationsquellen, die die Arbeitszufriedenheit zu beeinträchtigen drohen, zu bewältigen, bleiben die ArbeitsvermittlerInnen in der Interaktion mit ihren KlientInnen distanziert und sind darum bemüht, die Vielzahl an Fällen möglichst effizient zu bearbeiten. Die Umsetzung des Aktivierungsimperativs geht also mit einer depersonalisierenden Dienstleistungsarbeit einher, wie sie durch die Effizienzkriterien der Organisation vorgegeben ist, auch wenn sie von den ArbeitsvermittlerInnen kritisch beäugt wird. Diese haben, so könnte man sagen, die Leistungsanforderungen angenommen und ‚führen sich‘ gewissermaßen selbst entlang dieses Leistungskatalogs.

Die Affizierung der Arbeitssuchenden durch die BeraterInnen verläuft im Wiener Fall nicht spannungsfrei. Einerseits erfordern die hohen Fallzahlen und die Zielvorgaben eine rasche Vorgehensweise der ArbeitsvermittlerInnen. Zudem wird in dieser Institution ein unbestimmtes Misstrauensgefühl gegenüber den Arbeitssuchenden spürbar. Andererseits versuchen die BeraterInnen eine gute Kooperationsbasis mit den KundInnen zu schaffen und ihrem Gegenüber Hilfestellungen zu geben. Im Aktivierungs- und Affizierungsprozess müssen daher widersprüchliche Momente aufgelöst werden, da etwa die Herstellung von Distanz mit dem Anspruch einer personalisierten Beratung und der motivierenden Einflussnahme auf die KundInnen vereinbart werden muss.

Trotz der Rhetorik der KundInnenorientierung dominiert, so unser Ergebnis, der Kontroll- den Unterstützungsaspekt. Affektive Arbeit nimmt daher die Form von Distanzierung bzw. Distanziertheit an, ist also tendenziell ein *Un-doing affects*, ein Gefühlsmanagement, das nicht gefühllos ist, das aber Gefühle zu verbergen sucht. Eine der AMS-BeraterInnen beispielsweise sucht kaum direkten Blickkontakt mit ihren KundInnen, sondern fokussiert stattdessen immerzu den Bildschirm ihres Computers, der es ihr erlaubt, auf Distanz zu gehen. Sie nutzt den Bildschirm gleichsam als Mauer gegenüber den InteraktionspartnerInnen, was eine partnerschaftliche Beratung erschwert.

Affektivität wird im Fall der Wiener BeraterInnen besonders in Form von Distanzierung bzw. Depersonalisierung deutlich. Die BeraterInnen versuchen i. d. R. die Beratungssituation so neutral wie möglich zu halten, weder positiven noch negativen Affekten Raum zu geben sowie mögliche Aggressionen der KundInnen in Schach zu halten. Die Arbeit an den eigenen Gefühlen, „emotion work“ in der Terminologie Hochschilds (1979), zielt darauf ab, mit den Widersprüchen des Berufsalltags zwischen (bürokratischer) Standardisierung einerseits und KundInnenorientierung andererseits umzugehen. Die Verinnerlichung der Effizienzanforderungen und ein hohes Maß an affektiver Selbstkontrolle kennzeichnen die Arbeit der Wiener BeraterInnen und bilden einen wichtigen Teil ihrer Selbstführung.

## 4.2 Bern: ‚Erziehung‘ zur Eigenverantwortung und Mehrwertproduktion

Die öffentliche Arbeitsvermittlung in Bern zeichnet sich einerseits durch große kantonale Freiheiten in der Umsetzung von Maßnahmen und Programmen aus, andererseits durch eine starke Outputorientierung (Bonvin/Moachon 2007), die auf die Erfüllung national standardisierter Wirkungsindikatoren<sup>6</sup> ausgerichtet ist. Der Kanton Bern antwortete auf die nationalen Zielvorgaben 2013 mit dem Programm „Bern Top“. Diese stark von privatwirtschaftlichen Prämissen beeinflusste Organisationsstrategie zielt auf die Etablierung einer intensiven KundInnenorientierung und auf eine Personalisierung der Beratungssituationen ab. Im Gegensatz zu Wien und München vermitteln die BeraterInnen der Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) keine Arbeitsstellen, sondern sollen ihre KundInnen durch arbeitsmarktliche Maßnahmen und Beratungen bei der Arbeitssuche unterstützen. Eine adressatInnengerechte Beratungspraxis soll Effizienz und Qualität der öffentlichen Arbeitsvermittlung steigern und administrative Doppelspurigkeiten verringern. An sozialarbeiterische Modelle angelehnt, führte das Berner RAV-Management für die Beratungspraxis die so genannte „Lösungsorientierte Beratung“ (LOB) ein. Dieses Beratungsmodell soll nicht nur dazu beitragen, die Selbstverantwortung der Arbeitssuchenden zu fördern, sondern auch einen partnerschaftlichen Dialog zwischen Beratungsperson und KundIn ermöglichen. Um qualitativ hochwertige Beratungsprozesse zu garantieren, hält „Bern Top“ für fast jede erdenkliche Situation in der Beratungspraxis lösungsorientierte Anregungen, auch situationsspezifische Gefühlsschemata bereit.

Umfassende Kontrollstrategien (KPI, Hospitationen etc.) sollen dazu führen, dass sich jede/r einzelne BeraterIn mitverantwortlich für die Zielerreichung der Organisation fühlt. Die starke Identifikation der BeraterInnen mit der Organisation und deren Zielen zeigt sich darin, dass sie die Kontrolle ihrer Arbeitsleistung als persönliche Motivation zur Selbstoptimierung betrachten und sich kaum kritisch äußern:

„Ich denke, dass wenn ich jetzt zurückfalle [hinter die anderen PersonalberaterInnen], dass dann geschaut wird, wie die Kundenstruktur ist. Da käme der Chef zu mir und würde sagen: ‚Ich sehe, du bist ein bisschen hinten an und kannst du dir vorstellen warum?‘ Und dann würde ich mit ihm die Kundenstruktur anschauen und würde vielleicht sagen: ‚Schau, wir könnten das eventuell so optimieren‘, damit mein Chef sieht, ich mache eigentlich alles.“  
(Interview 5)

Im direkten KundInnenkontakt ist das gegenseitige Vertrauen das zentrale Beziehung stiftende Moment und Prämisse für ein gelingendes Beratungsgespräch. Für die Herstellung und Aufrechterhaltung dieser Vertrauensbasis innerhalb des asymmetrischen Machtverhältnisses zwischen Arbeitssuchenden und PersonalberaterIn sind empathische Zuwendung und Ermutigung, die Stärkung des Selbstwertgefühls der Kundschaft wesentlich. Die KundInnen sollen sich in der Beratungssituation wohlfühlen und die entgegengebrachte Wertschätzung spüren:

„Transparenz sicher auch, dass der Kunde Klarheit hat, dass der Kunde sich wohlfühlt, dass der Kunde sich auch wertgeschätzt fühlt. Also, dass ich ihn akzeptiere, wie er ist, [...] ob ich auch spüre, dass ich mich auch wohlfühle in dem Setting. Ja, und dass der Kunde

<sup>6</sup> Die vier Wirkungsindikatoren sind 1. Anzahl Bezugstage der Arbeitslosen, 2. Anzahl Zugänge zur Langzeitarbeitslosigkeit, 3. Anzahl Aussteuerungen und 4. Anzahl Wiederanmeldungen.

dann auch wieder nach Hause geht und sagt, ich habe durch das Beratungsgespräch einen Mehrwert erhalten, ja, dass sie sehen, es macht, es lohnt sich ins RAV zu kommen.“ (Interview 6)

Obschon das Programm „Bern Top“ eine Vielzahl möglicher Gefühlsreaktionen und affektiver Handlungsweisen vorschlägt, ist die Arbeit der Berner PersonalberaterInnen darüber hinaus von vielfältigen zusätzlichen affektiven Zuwendungen geprägt, die vornehmlich der Aufrechterhaltung einer quasi-partnerschaftlichen Interaktion, einer angenehmen Atmosphäre, der Generierung eines Mehrwerts für den/die KundIn, aber auch der Kooperation ohne formalen Zwang dienen sollen. Dies trägt nicht zuletzt zur Berufszufriedenheit bei, wie eine Beraterin im Interview mehrmals betont:

„Und auch dass die Leute einem vertrauen, dass ich, ich spüre auch, die Leute, die erzählen mir viel. Das finde ich sehr interessant, und halt auch die Reflexion zu meiner Person dann auch. Ja, wie läuft das bei mir, wenn die Leute da erzählen, halt auch, dass ich spüre, die Leute sind zufrieden, ich kann denen viel mitgeben. Ich erhalte auch Rückmeldungen [...] Da schreibt mir ein vielleicht 50-Jähriger, er hat sich bei mir gut aufgehoben gefühlt, das, das gibt mir persönlich halt sehr viel.“ (Interview 5)

Der Aufbau einer partnerschaftlichen Beziehung misslingt in der Wahrnehmung der BeraterInnen dann, wenn KundInnen nicht kooperativ agieren oder sich zu wenig engagieren. Misslungene Aktivierungsversuche – dazu gehört dem Partnerschaftlichkeitsideal zum Trotz auch das Androhen von Sanktionen – lösen bei den BeraterInnen Gefühle der Frustration bzw. in besonders schwierigen Fällen der Resignation aus.

Die Umsetzung von „Bern Top“, so können wir folgern, erfordert eine spezifische Form der Selbstführung der PersonalberaterInnen, die auf Effizienzsteigerung der Organisation sowie auf die Verbesserung der Marktfähigkeit der KundInnen ausgerichtet ist. Ihr zentraler Auftrag ist es, die Eigenverantwortung der KundInnen zu stärken und sie zu einer aktiven, größtenteils selbstinduzierten Reintegration in den Arbeitsmarkt zu motivieren. „Bern Top“ kann insgesamt als gelungener Versuch eines Normierungsprozesses in Richtung ‚unternehmerischer Selbstführung‘ interpretiert werden. Die Fremd- und Selbstführungsprozesse scheinen in Bern so ineinander zu greifen, dass sowohl die unternehmerische Haltung der BeraterInnen als auch eine hohe Serviceorientierung, durch die die KundInnen zur Eigentätigkeit affiziert werden sollen, als selbstverständlich erachtet werden.

#### **4.3 München: sachliche Argumente und vertrauensvolle Atmosphäre**

Die Gesetze für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt im beginnenden 21. Jahrhundert markierten eine wichtige Zäsur für die öffentliche Arbeitsvermittlung in Deutschland. Neben der Einführung des Prinzips des Förderns und Forderns der Erwerbslosen wurde die institutionelle Trägerschaft sozialstaatlicher Leistungen durch die Schaffung von Agenturen für Arbeit, die für Arbeitssuchende während ihres Arbeitslosengeldbezuges zuständig sind, und Jobcentern als Träger der Grundsicherung reorganisiert. Analog zum Fallbeispiel Bern haben wir unsere empirischen Erhebungen auch in München auf den Zuständigkeitsbereich der Arbeitsagenturen (SGB III) beschränkt.

Die folgenden Ergebnisse basieren auf Interviewmaterialien und Beobachtungen von BeraterInnen, die mit der Arbeitsvermittlung von AkademikerInnen betraut sind. Im Gegensatz zu Bern und Wien ist die AkademikerInnenvermittlung in speziellen Organisationseinheiten gebündelt, deren BeraterInnen auch ein höheres Gehalt beziehen, da davon ausgegangen wird, dass die Vermittlung dieser KundInnengruppe ein besonderes Beratungshandeln erfordert. Dieses zeichnet sich in der Wahrnehmung der BeraterInnen vor allem durch stärker argumentative Überzeugungsarbeit aus. Denn das akademische KundInnensegment tritt meist mit großer Skepsis an die Agentur für Arbeit heran; dies muss in der Beratungssituation berücksichtigt werden:

„[I]n der Regel sind die Kunden, die hierher kommen, eher skeptisch gegenüber der Arbeitsagentur eingestellt. Nicht alle, aber das ist schon so eine Grundstimmung. Grad auch die gewerblichen Kunden äußern das vielleicht ein wenig offener, aber bei den Akademikern ist es eher dann so ein wenig subtil. [...] Die haben in der Regel so eine Schutzhaltung, ich bin ja hoch qualifiziert und eine Führungskraft und was nicht, und was wollen Sie vom Amt denn schon für mich tun. Also das ist so eine Grundhaltung, die viele mitbringen.“ (Interview 7)

Die ArbeitsvermittlerInnen sind daher bemüht, ihre Legitimität nicht mit Verweis auf ihre staatliche Sanktionsgewalt, sondern durch den Aufbau einer respektvollen und partnerschaftlichen Beratungsbeziehung herzustellen. Der Beziehungsaufbau gelingt in den Augen der BeraterInnen einerseits über rationale Argumente, die die KundInnen von der Sinnhaftigkeit der Arbeitsvermittlung und Arbeitsmarktberatung überzeugen sollen und andererseits über die affektive Ebene, nämlich durch eine entspannte und vertrauensvolle Atmosphäre. Ohne ein dichotomes Verhältnis von Affekten und rationalen Argumenten nahezulegen, scheint uns gerade durch das Zusammenspiel der beiden Dimensionen die Affizierung der KundInnen zu gelingen, wie das folgende Zitat illustriert:

„Das ist, finde ich, sehr wichtig. Das Gespräch sollte eben auf Augenhöhe stattfinden. Wichtig ist auch der Small Talk, und ich gebe dem Kunden einfach das Gefühl, wenn er etwas sagt, dass ich ihn ernst nehme. Und ich versuche mit meiner Lebenserfahrung oder meinem Wissensschatz da irgendwie anzudocken, so dass man da mal einen Gesprächsansatz hat und dass man einfach das Vertrauen gewinnt.“ (Interview 8)

Die BeraterInnen versuchen das Vertrauen ihres Gegenübers durch aufmerksames Zuhören, beständigen Blickkontakt und einer dem/der Kunden/in zugewandten Körperhaltung zu gewinnen. Wenn am Computer gearbeitet wird, dann gemeinsam mit der Kundschaft, so dass auch sie den Bildschirm sehen kann. Besonders die Körperhaltung und die Proxemik unterscheiden dieses BeraterInnenteam von den BeraterInnen in Wien, die ihren Körper bzw. ihre Körpersprache kaum einsetzen, um eine offene Atmosphäre zu erzeugen. Die von uns beobachteten BeraterInnen in München versuchen durch aufheiternde Bemerkungen die Stimmung aufzulockern, und sie argumentieren mit ruhiger Stimme, so, als wollten sie den KundInnen die Unsicherheit – auch im Hinblick auf deren Zukunft – nehmen.

Obwohl oder gerade weil AkademikerInnen keine stark von Arbeitslosigkeit betroffene Gruppe sind, wirke sich, so die BeraterInnen der Agentur für Arbeit, eine längere Phase von Misserfolgen bei der Stellensuche negativ auf das Selbstwertgefühl dieser KundInnengruppe aus. In solchen Situationen brauche es daher Empa-

thie, affektiven Zuspruch wie Trost, Motivation sowie Begleitung beim Finden erfolgreicher Bewerbungsstrategien.

Die BeraterInnen betonen, dass ihr Beitrag zur Verbesserung der Situation der KundInnen wichtig für ihr berufliches Selbstverständnis sei. Sie wollen sich persönlich einbringen, und ihre Beratungsleistung soll für die KundInnen einen Unterschied machen. Auch die interviewten Münchner BeraterInnen weisen also eine relativ hohe Identifikation mit dem Beratungs- und Vermittlungsauftrag auf, auch sie praktizieren spezifische Formen der Selbstregierung, für die die Anliegen der KundInnen und damit die Idee der Partnerschaftlichkeit einen zentralen Bezugspunkt darstellen. Dies scheint durch die KundInnengruppe der AkademikerInnen zusätzlich verstärkt zu werden, da die Arbeitsuchenden in dieser Berufsgruppe bereits aktiviert sind und ein repressives Auftreten der VermittlerInnen kaum akzeptieren würden. In einigen Fällen konnten wir eine Art Umkehrung der üblichen Machtkonstellation bei hochqualifizierten Arbeitsuchenden beobachten, etwa indem diese die Beratungskompetenz infrage zu stellen versuchten. Das wiederum macht ein selbstsicheres Auftreten der BeraterInnen nötig. Trotz des Anspruchs, eine möglichst partnerschaftliche und gleichberechtigte Beziehung aufbauen zu wollen, nimmt die Beratung manches Mal paternalistische Züge an und macht damit das Machtungleichgewicht zwischen den interagierenden Personen offensichtlich, wie der folgende Interviewausschnitt illustriert:

„Was das Ziel ist, wird eigentlich immer mit dem Kunden zusammen besprochen. In der Regel haben die Kunden ja selber ein Ziel vor Augen, das müssen wir natürlich diskutieren, ob das realistisch ist oder nicht. In den allermeisten Fällen ist es realistisch, und wir können sagen, wir gehen da mit. In den Fällen, wo es nicht realistisch ist, muss man natürlich versuchen, ein gemeinsames Ziel zu finden. Also letztendlich legen wir das Ziel fest, aber in den allermeisten Fällen kommt es nicht zu so einem Konflikt.“ (Interview 7)

In konflikthaften Situationen nehmen die ArbeitsvermittlerInnen Bezug auf ihre Rolle als VertreterIn einer öffentlichen Institution und verweisen auf die gesetzlichen Grundlagen, das Gemeinwohl, das Gebot der Sparsamkeit oder das Versicherungsprinzip im SGB III. Durch diese Depersonalisierung schaffen sie Distanz zwischen sich und dem/der Kunden/in, und sie heben durch die affektive Neutralisierung einen möglichen persönlichen Konflikt auf eine sachliche Ebene.

Dem Anspruch der BeraterInnen, für ihre KundInnen eine qualitativ hochwertige Dienstleistung zu erbringen, stehen in ihrer Wahrnehmung die durch Restrukturierungsprozesse ständig steigenden organisationalen Anforderungen entgegen. Die InterviewpartnerInnen beschreiben das stete Reagieren-Müssen auf Veränderungen bei gleichzeitigem Zwang, die Qualitätsstandards in der KundInnenberatung zu erfüllen, als Schwierigkeit in ihrem Arbeitsalltag. Ihrem professionellen Selbstverständnis folgend, soll dieser Druck allerdings nicht für die KundInnen spürbar werden.

## 5 Schlussfolgerungen

Unsere empirische Analyse konnte drei unterschiedliche Modi des neoliberalen Aktivierungsregimes in den drei Städten herausarbeiten. Deren gemeinsame Basis bilden die allerorten feststellbare unternehmerische Haltung der staatlichen AkteurInnen und deren affektive Arbeit.

Gemeinsam ist den ArbeitsvermittlerInnen und PersonalberaterInnen aller drei Städte, dass die marktwirtschaftlich-ökonomische Vernunft ihr Handeln regiert. Oberstes Ziel, vorgegeben nicht zuletzt durch die nationalen Wirkungsindikatoren, ist die möglichst rasche Reintegration der KundInnen in Erwerbsarbeitsverhältnisse. In unseren Gesprächen wurde dieses zentrale Prinzip der Beratungs- und Vermittlungstätigkeit nur andeutungsweise infrage gestellt (etwa mit dem Hinweis darauf, dass bestimmte Personengruppen kaum mehr Chancen auf dem Arbeitsmarkt hätten). Übereinstimmung herrscht auch darin, dass es primär in der Verantwortung der Arbeitssuchenden liegt, sich auf aktive Weise aus ihrer unerwünschten wie unproduktiven Lage zu befreien. Der Arbeitsvermittlung kommt hierbei eine begleitende, unterstützende und motivierende Funktion zu, gegebenenfalls werden die Arbeitssuchenden aber auch – der Organisationslogik zufolge ‚in ihrem eigenen Interesse‘ – zur Arbeitssuche, d.h. zur Einhaltung ihrer Kontrakte mit den öffentlichen Arbeitsvermittlungsstellen (im Sinne des Förderns und Forderns) gezwungen. Wir können also im Hinblick auf die Erwartungshaltungen gegenüber der eigenen Kundschaft von einer weitgehenden Internalisierung unternehmerischer Wahrnehmungs- und Bewertungsmuster durch staatliche AkteurInnen der Arbeitsvermittlung ausgehen.

Die politischen Zielvorgaben für die Arbeitsvermittlung regulieren aber nicht nur das Verhältnis zwischen den staatlichen AkteurInnen und ihren KundInnen, sondern auch das organisationale Binnenverhältnis in den drei Städten, indem sie (vermittelt über NPM) jene Messlatte bilden, über die die ArbeitsvermittlerInnen und -beraterInnen in Konkurrenz zueinander gesetzt werden. Der Vergleich individueller Vermittlungsleistungen oder der Vermittlungserfolge von institutionellen Subeinheiten, sowie darauf basierende Rankings, Dienstbesprechungen und Teamsitzungen zur Festschreibung der Effizienzkriterien oder auch Beisitze von Vorgesetzten im Beratungsprozess zur Optimierung der Interaktion tragen innerorganisatorisch zur Führung des Vermittlungspersonals bei und strukturieren dessen Handlungspraxis unternehmerisch.

Erfolgreiche Beratung und Vermittlung gelingt nur dann, wenn sich die unternehmerische Handlungsweise mit affektiver Zuwendung verbindet, um Vertrauen herzustellen – wie in der Agentur für Arbeit, um das Wohlbefinden beider InteraktionspartnerInnen zu fördern – wie in den RAV oder um zumindest ein Minimum an persönlicher Ansprache ins Spiel zu bringen – wie im Wiener AMS. Die Dienstleistungsqualität der Arbeitsvermittlung zeigt sich in der KundInnenorientierung, d.h. in der Personalisierung des Interaktionsprozesses und Beratungsgesprächs, in der Herstellung einer Fiktion von Partnerschaftlichkeit, zu der die staatlichen AkteurInnen in allen drei Städten durch (mehr oder weniger) explizite Regeln, durch Schulungsprogramme oder mitunter durch die direkte Unterstützung von Vorgesetzten angehal-

ten sind. Aus den Interviews und unseren Beobachtungen von Vermittlungsgesprächen geht hervor, dass die ArbeitsvermittlerInnen selbst um diese affektiven Beziehungen bemüht sind, diese zum Teil auch wieder einschränken, um im Konfliktfall auf Distanz zu gehen, dass diese Affektivität auch einen wesentlichen Teil der Arbeitszufriedenheit ausmacht, so dass wir mit gutem Recht von einer affektiven Selbststeuerung oder einem affektiven praktischen Sinn für die eigene Arbeit der VermittlerInnen und BeraterInnen im Dienste der politisch festgeschriebenen Arbeitsmarktziele sprechen können. In Anlehnung an Pierre Bourdieu (1985, S. 32) wollen wir die staatlichen AkteurInnen der Arbeitsvermittlung als „beherrschte Herrschende“ oder auch aktivierte Aktivierende bezeichnen, die der Fremdführung der organisationalen feeling rules unterliegen, sich diese aber weitgehend zu eigen gemacht oder, besser, einverleibt haben, um erfolgreich ihre KundInnen aktivieren zu können.

Die unterschiedlichen Modi des Aktivierungsregimes erklären sich aus einer Vielzahl nationaler und regionaler Einflussfaktoren, die unsere Studie nicht berücksichtigen kann, wie länderspezifische Wohlfahrtstraditionen und Pfadabhängigkeiten, divergierende Gesetzeslagen und politische Steuerungsprozesse, aber sie resultieren auch aus unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen in der Beratungspraxis selbst. So zeichnen sich die Interaktionen, die wir in München beobachteten, dadurch aus, dass die Stellenvermittlung meist im Zentrum steht, während diese in Bern keine Rolle spielt und stattdessen die Beratung und affektive Unterstützung der KundInnen und deren Selbstwirksamkeit im Hinblick auf ihre ‚(Arbeits-)Marktbearbeitung‘ im Vordergrund steht. In Wien fällt auf, dass das AMS in ein Netzwerk aus Bildungs- und Beratungseinrichtungen eingebettet ist und eine wichtige Leistung der BeraterInnen darin besteht, ihren KundInnen die geeigneten Unterstützungsleistungen zu vermitteln. Wenn wir Michael Lipskys (2010) Argumentation nochmals aufgreifen, so resultieren Unterschiede in der affektiven Arbeitspraxis nicht zuletzt aus der zeitlichen Struktur der Beratungstätigkeit und den Routinen, die die BeraterInnen unter diesen Voraussetzungen entwickeln. In Wien konterkarieren die hohen Fallzahlen und die Standardisierung der Beratung in kurzen Zeitintervallen zum Teil die Bemühungen um Personalisierung, während in München und Bern die Gestaltungsspielräume viel eher den Aufbau und die Pflege affektiver Beziehungen zulassen. Der organisationale Möglichkeitsraum der staatlichen AkteurInnen trägt mithin ebenfalls zu unterschiedlichen Ausprägungen der Aktivierung bzw. von Staatlichkeit bei – einer Staatlichkeit, die in den Interaktionen mit den KundInnen und in der Vermittlungs- und Beratungspraxis hergestellt wird. Die Affizierung der Kundschaft nimmt damit unterschiedliche Ausformungen an, und umgekehrt werden die ArbeitsvermittlerInnen in den Interaktionen unterschiedlich affiziert, immer jedoch stellt sich die Arbeitsvermittlung und -beratung als Zusammenspiel sachlich-rationaler Argumente und affektiver Einflussnahmen bzw. argumentativer und affektiver Wechselwirkungsverhältnisse dar.

Die staatliche symbolische Gewalt lässt sich auch mit dem an Michel Foucaults Werk orientierten Begriff der ‚affektiven Gouvernementalität‘ fassen (vgl. Foucault 2000, 2006). Gouvernementalität bezeichnet einen doppelten Prozess der Führung und Unterwerfung: einerseits der staatlichen AkteurInnen unter die Politik, nämlich unter die neoliberale Arbeitsmarktpolitik im Zeichen der Aktivierung und der über

Wettbewerb strukturierten unternehmerisch-kundenorientierten Dienstleistung; andererseits die Unterwerfung der Arbeitssuchenden unter die staatliche Autorität der ArbeitsvermittlerInnen und -beraterInnen. Staatliche Machtverhältnisse werden in diesem Doppelprozess über Affektivität und affektive Subjektivierung konstituiert: durch die affektive (konkurrenzgeleitete) unternehmerische Selbstführung der von uns untersuchten staatlichen AkteurInnen und deren Bemühen, die ihnen unterworfenen Arbeitssuchenden auf möglichst persönliche Art und Weise zu aktiver Selbstverantwortung (zum Wohle der Gesellschaft) zu affizieren. Theoretisch stellt sich damit die anspruchsvolle Aufgabe, die sozialwissenschaftlichen Konzeptionen der neoliberalen aktivierenden Sozialpolitik, des „neozosialen“ Wandels (Lessenich 2013, S. 14) um die Dimension der Affektivität zu erweitern.

## Literatur

- Armingeon, K./Beyeller, M. 2004: Little contention: Switzerland and the OECD. In: Dies. (Hg.): The OECD and European Welfare States. Cheltenham, S. 139-152.
- Behrend, O. 2013: Zu aktivierenden Gefühlspraktiken und -semantiken von MitarbeiterInnen deutscher Arbeitsämter. In: Österreichische Zeitschrift für Soziologie, Jg. 38, H. 2, S. 149-165.
- Bonvin, J.-M./Moachon, E. 2007: The impact of contractualism in social policies: the case of active labour market policies in Switzerland. In: International Journal of Sociology and Social Policy, Jg. 27, H. 9/10, S. 401-412.
- Bourdieu, P. 2014: Über den Staat. Vorlesungen am Collège de France 1989-1992. Berlin.
- Bourdieu, P. 1998: Praktische Vernunft. Zur Theorie des Handelns. Frankfurt/M.
- Bourdieu, P. 1985: Sozialer Raum und ‚Klassen‘. Leçon sur la leçon. Zwei Vorlesungen. Frankfurt/M.
- Demirovic, A. 2008: Neoliberalismus und Hegemonie. In: Butterwegge, C./Lösch, B./Ptak, R. (Hg.): Neoliberalismus. Analysen und Alternativen. Wiesbaden, S. 17-33.
- Foucault, M. 2009: Die Regierung des Selbst und der anderen. Frankfurt/M.
- Foucault, M. 2006: Die Geburt der Biopolitik. Geschichte der Gouvernementalität II. Frankfurt/M.
- Foucault, M. 2000: Die Gouvernementalität. In: Bröckling, U./Krasmann, S./Lemke, T. (Hg.): Gouvernementalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt/M., S. 41-67.
- Hirsch, J. 2005: Materialistische Staatstheorie. Transformationsprozesse des kapitalistischen Staatensystems. Hamburg.
- Hirschauer, S. 2002: Grundzüge der Ethnographie und die Grenzen verbaler Daten. In: Schaeffer, D./Müller-Mundt, G. (Hg.): Qualitative Gesundheits- und Pflegeforschung. Bern, S. 35-46.
- Hochschild, A. 1979: Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure. In: American Journal of Sociology, Jg. 85, H. 3, S. 551-575.
- Kleres, J. 2010: Emotions and Narrative Analysis: A Methodological Approach. In: Journal for the Theory of Social Behaviour, Jg. 41, H. 2, S. 182-202.



- Knoblauch, H. 2005: Focused Ethnography. In: Forum: Qualitative Sozialforschung, Jg. 6, H. 3, Art. 44, Internet: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0503440> (zuletzt aufgesucht am 16. 11. 2014).
- Korczynski, M. 2009: Understanding the Contradictory Lived Experience of Service Work: The Customer-Oriented Bureaucracy. In: Ders./Macdonald, C. L. (Hg.): Service Work. Critical Perspectives. New York, S. 73-90.
- Lessenich, S. 2013: Die Neuerfindung des Sozialen. Der Sozialstaat im flexiblen Kapitalismus. Bielefeld.
- Lipsky, M. 2010: Street-Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services. New York.
- Penz, O. 2010: Vom Sozial- zum Wettbewerbsstaat. Arbeitsbeziehungen und politische Regulation in Österreich. In: Grisold, A./Maderthaler, W./Penz, O. (Hg.): Neoliberalismus und die Krise des Sozialen. Das Beispiel Österreich. Wien/Köln/Weimar, S. 139-178.
- Pollitt, C./Bouckaert, A. G. 2011: Public Management Reform. A Comparative Analysis: New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State. Oxford.
- Strübing, J. 2008: Grounded Theory. Zur sozialtheoretischen und epistemologischen Fundierung des Verfahrens der empirisch begründeten Theoriebildung. Wiesbaden.



## **AIS-Studien**

Das Online-Journal der Sektion Arbeits- und Industriosozologie  
in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS).

[www.arbsoz.de/ais-studien](http://www.arbsoz.de/ais-studien)