

---

Wolfgang Dunkel & Kerstin Rieder (Hrsg.)

# Interaktion im Salon

Analysen  
interaktiver Arbeit  
anhand eines  
Dokumentarfilms  
zum Friseurhandwerk





Diese Veröffentlichung ist im Rahmen des Forschungsvorhabens „Kooperationsnetz prospektive Arbeitsforschung“ (KoprA) entstanden, das mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01HN0122 gefördert und vom Projektträger „DLR – Innovative Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen“ im Rahmenkonzept „Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit“ betreut wird.

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den AutorInnen.

Bildnachweis: Das Titelfoto und alle mit ihrem Namen und Copyrightvermerk versehenen Fotos stammen von Nadia Gentile. Jede Verwertung dieser Bilder ohne Zustimmung der Autorin ist unzulässig. Dasselbe gilt für die auf der CD enthaltenen Fotos von Nadia Gentile.

Bei den Fotos ohne Copyright-Vermerk handelt es sich durchweg (außer bei den Porträtfotos der DiskussionsteilnehmerInnen auf S. 15) um Standfotos aus den diskutierten Filmsequenzen. Jede Verwertung der Filmsequenzen und Bilder ohne Zustimmung von Alice Agneskirchner ist unzulässig. Dasselbe gilt für die auf der CD enthaltenen Filmsequenzen und Bilder.

Copyright für Buch und CD: © 2004 ISF München, Jakob-Klar-Str. 9, 80796 München

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ohne Zustimmung des Instituts ist unzulässig.

Redaktion: Frank Seiß, ISF München

Gestaltung, Satz, Bildbearbeitung und Standfotos: Karla Kempgens, ISF München

Druck und Bindung: GB-Copy Shop Gesellschaft zur Herstellung von Fotokopien mbH, Amalienstraße 75, 80799 München



---

# Inhalt

|   |     |
|---|-----|
| Zur Einführung  | 5   |
| Zur Thematik des Workshops „Interaktive Arbeit im Dienstleistungsbereich“   | 11  |
| Vorstellungsrunde   | 15  |
| Die Regisseurin Alice Agneskirchner und der Film „Waschen und Legen“  | 25  |
| Ausblick auf die Beiträge   | 27  |
| Vorträge und Diskussionen   | 33  |
| Barbara Sieben: Der Kunde ist König; da muss man seins zurückstecken?   | 35  |
| Kerstin Rieder & Wolfgang Dunkel: Kundenorientierung und Kundenkontrolle im Friseurhandwerk   | 55  |
| Ursula Holtgrewe: Arbeit am Körper, Arbeit an der Sozialstruktur  | 65  |
| Annegret Bolte & Stephanie Porschen: Dimensionen personenbezogener Dienstleistungsarbeit im Friseurhandwerk   | 81  |
| Gertraude Krell: Versuch einer Modellierung personenbezogener Dienstleistungsarbeit   | 99  |
| Stephan Voswinkel: Typologische Überlegungen zur Friseur-Dienstleistung   | 109 |
| Susanne Maaß: Abstimmungsarbeit, Beziehungsdefinition und Intimität   | 125 |
| Manfred Krenn: Friseurarbeit als interaktives Handwerk – im Spannungsfeld von professionellen Ansprüchen und Kundenorientierung (Sequenz Cutterladen) | 135 |
| Fritz Böhle: Die Interaktion mit dem Haar   | 141 |
| Günter Voß: Kundenarbeit und Kundenqualifikation  | 151 |
| Zusammenfassung der Ergebnisse  | 155 |
| Index   | 171 |
| <br>  |     |
| Zum Weiterlesen ...   | 173 |
| Biografien der DiskussionsteilnehmerInnen   | 175 |
| Nadia Gentile: Visual Sociology   | 181 |
| Wolfgang Dunkel: Interaktive Arbeit und personenbezogene Dienstleistungen   | 185 |
| Wolfgang Dunkel: Was ist interaktive Arbeit?  | 189 |



---

## Zur Einführung

„Interaktion im Salon“ möchte sozialwissenschaftliche Forschung als lebendige Suche nach Erkenntnis nachvollziehbar machen.

Der vorliegende Band versucht dies anhand eines Workshops zum Thema „Interaktive Arbeit im Dienstleistungsbereich“, der im Sommer 2003 einen Kreis von Sozialforschenden zusammenführte. Wir hatten hierzu im Rahmen unserer Arbeit im Projekt KoprA eingeladen. Das „Kooperationsnetzwerk Prospektive Arbeitsforschung“ ist eines der Projekte, die in der BMBF-Förderinitiative „Zukunftsfähige Arbeitsforschung“ angesiedelt sind. Ziel von KoprA ist es, inhaltlich und methodisch neue Wege der Arbeitsforschung zu finden und dies vor allem darüber zu erreichen, dass neue Formen interdisziplinärer Zusammenarbeit erprobt und genutzt werden. Die Organisation des Netzwerkes liegt beim ISF München, Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

Die Plattform „Interaktive Arbeit“ bildet einen von fünf Themenschwerpunkten des Netzwerkes KoprA. Im Mittelpunkt dieses Schwerpunktes steht die Frage danach, welche Rolle soziale Abstimmungsprozesse in der Arbeit spielen. Einer der Bereiche, die wir dort untersuchen, sind die sozialen Abstimmungsprozesse in Dienstleistungsinteraktionen. Die Arbeitsforschung hat zu dieser Thematik zwar inzwischen manches vorzuweisen. Trotzdem weist die Forschungslandschaft hier vielfach noch blinde Flecken auf.

Für den Workshop „Interaktive Arbeit im Dienstleistungsbereich“ konnten wir SozialwissenschaftlerInnen gewinnen, die im Feld der Dienstleistungsarbeit führend sind. Gemeinsam mit ihnen haben wir versucht, den Besonderheiten interaktiver Dienstleistungsarbeit auf die Spur zu kommen. Damit gingen wir über die Zielsetzungen, die gewöhnlich mit



<http://www.kopra-online.de>

<http://www.zukunftsfaeahige-arbeitsforschung.de>

Näheres zum Arbeitsprogramm der Plattform „Interaktive Arbeit“ findet sich in Dunkel: „Was ist interaktive Arbeit?“, in diesem Band

Vgl. als Überblick zu den blinden Flecken der Forschungslandschaft Dunkel: „Interaktive Arbeit und personenbezogene Dienstleistungen. Thesen zu konzeptionellen und empirischen Defiziten der Arbeitsforschung“, in diesem Band



© Nadia Gentile

dem fachlichen Austausch auf wissenschaftlichen Tagungen verbunden sind, hinaus: An die Stelle der Präsentation je eigener Forschungsergebnisse aus möglicherweise weit auseinander liegenden Forschungsfeldern – also des Programms herkömmlicher wissenschaftlicher Tagungen – sollte eine kollektive Anstrengung treten um neue Perspektiven zu eröffnen. An die Stelle des mehr oder weniger schnellen Wechsels von einem Thema zum anderen sollte die kontinuierliche Arbeit an einem Thema treten.

Wie kann man dies erreichen? Die zentrale Idee des Workshops bestand darin, einen gemeinsamen empirischen Gegenstand zu etablieren, der allen TeilnehmerInnen des Workshops zugänglich war und den sie aus ihrer jeweiligen Forschungsperspektive analysieren sollten. Wir erhofften uns davon ein besseres wechselseitiges Verständnis und eine bessere Überprüfbarkeit der Analysen. Daraus wiederum sollte ein produktiver Streit darüber entstehen, wie das empirische Material am treffendsten zu analysieren sei.

Bei der Suche nach einem geeigneten Gegenstand orientierten wir uns daran, möglichst gehaltvolles Material insbesondere zum Ablauf von Dienstleistungsinteraktionen zu finden. Dieses Material sollte noch nicht wissenschaftlich bearbeitet sein. Fündig wurden wir im Dokumentarfilmbereich. Alice Agneskirchner, eine Regisseurin, die sich seit den frühen 90er-Jahren mit einer Reihe von Dokumentarfilmen einen Namen gemacht hat, hatte im Jahr 1999 in ihrem Film „Waschen und Legen“ vier Berliner Friseursalons porträtiert. Diese Porträts erschienen uns in mehrfacher Weise als Forschungsgegenstand prädestiniert:

- Die Friseurarbeit ist eine klassische, wissenschaftlich noch wenig untersuchte personenbezogene Dienstleistung, an der sich Probleme interaktiver Arbeit exemplarisch studieren lassen.

- Das Medium des Dokumentarfilms ermöglicht eine multidimensionale Analyse der Dienstleistungsinteraktion: Wir haben es nicht nur, wie dies gewöhnlich bei empirischen Materialien in den Sozialwissenschaften der Fall ist, mit Texten oder Zahlen zu tun, sondern mit Bildern, Bewegungen, Geräuschen, mit einem Primärmaterial also, das mehr von der sozialen Wirklichkeit zu transportieren vermag als die meisten anderen Formen sozialwissenschaftlich relevanter Daten.
- Natürlich zeigt uns ein Dokumentarfilm nicht die soziale Realität per se – Alice Agneskirchner hat ihren eigenen Blick auf die Arbeit der Friseure. Es handelt sich zudem nicht um nonreaktiv erhobene Daten. Vielmehr inszenieren sich die Akteure des Films in je spezifischer Weise. Allerdings sind nonreaktive Erhebungen generell in den Sozialwissenschaften selten zu finden. Wir denken, dass das Medium Film – wie andere Formen der Fiktion auch – durchaus eine Quelle wissenschaftlicher Erkenntnis sein kann. So mehren sich auch in der Soziologie die Stimmen, die für den soziologischen Nutzen etwa literarischer Erzeugnisse sprechen.

Wir entschieden uns daher, den TeilnehmerInnen des Workshops diesen Dokumentarfilm verfügbar zu machen. Wir wählten sieben Sequenzen aus, wobei wir Wert darauf legten, dass jeder der vier Salons hinreichend berücksichtigt wird. Mit der Unterstützung der Medienabteilung am Institut für Psychologie der Universität Innsbruck (vielen Dank an Herrn Mag. Dietmar Kratzer!) war es uns dann möglich, die ausgewählten Sequenzen zu digitalisieren und auf eine CD zu bringen. Diese CD schickten wir den beteiligten ForscherInnen einige Wochen vor dem Workshop-Termin mit der Bitte zu, die Filmsequenzen einer Untersuchung zu unterziehen und die Ergebnisse dann im Rahmen des Workshops vorzustellen.

Einige Literaturtipps hierzu:  
G. Günter Voß und Margit Wehrich (2002): Detektivische Lebensführung. Arbeit und Leben von Guido Brunetti, Kurt Wallander, Kay Scarpetta und V.I. Warsawski. In: Margit Wehrich; G. Günter Voß (Hrsg.): tag für tag. Alltag als Problem – Lebensführung als Lösung? Neue Beiträge zur Soziologie Alltäglicher Lebensführung 2. München, Mering: Hampp, 235-271  
Helmut Kuzmics und Gerald Mozetic (2003): Vom Nutzen der Literatur für die Soziologie. In: Österreichische Zeitschrift für Soziologie 28/2, 67-87

Der Nachmittag des ersten Workshop-Tages wurde dann darauf verwendet, sich noch einmal gemeinsam die Filmsequenzen anzusehen und dann die Analysen der TeilnehmerInnen zu präsentieren und zu diskutieren. Der Ablauf dieses Nachmittags (den wir aufgrund der ertragreichen Diskussionen bis in den Abend ausdehnten) ist mit dem Text, der sich an diese einleitenden Bemerkungen anschließt, dokumentiert. Am zweiten Tag des Workshops wurde dann versucht, die Diskussionsergebnisse des Vortags zu ordnen, zu verallgemeinern und der Frage nachzugehen, was all dies für Kriterien humaner Arbeit in Bezug auf interaktive Arbeit im Dienstleistungsbereich bedeutet. Der vorliegende Band konzentriert sich auf die Dokumentation der Beiträge, die in Bezug auf die Ausschnitte aus dem Film „Waschen und Legen“ und damit auf die Friseurarbeit gemacht wurden – die Ergebnisse des zweiten Tages können an dieser Stelle nur vorläufig und summarisch wiedergegeben werden.

Siehe hierzu die Zusammenfassung der Ergebnisse in diesem Band

Wir haben uns vor diesem Hintergrund dazu entschieden, „Interaktion im Salon“ folgende Gestalt zu geben: Das Rückgrat der Publikation bildet die Dokumentation des ersten Workshop-Tages, die sich an diese Einführung anschließt. Dabei wollten wir auch in der Art und Weise der Dokumentation versuchen, den üblichen Gepflogenheiten solcher Tagungsdokumentationen zu entkommen. Sie werden deshalb im Folgenden nicht etwa eine Sammlung von Artikeln finden, die auf der Grundlage von Vorträgen entstanden sind. An deren Stelle tritt vielmehr eine Verschriftlichung des Diskussionsverlaufs, in die neben den Vorträgen auch die Diskussionen zwischen den TeilnehmerInnen aufgenommen sind. Nur auf diese Weise nämlich wird nachvollziehbar, wie sich der Prozess wissenschaftlicher Erkenntnis kooperativ entfalten konnte. Um die Lesbarkeit und Verständlichkeit des Diskussionsverlaufes zu verbessern, haben wir allerdings den Text überarbeiten müssen: Ausgehend von einer wörtlichen Transkription der aufgezeichneten Vorträge und Diskussionen sind zunächst die TeilnehmerInnen gebeten worden, vor allem

inhaltliche Korrekturen anzubringen. Daran schloss sich eine stilistische Überarbeitung von Frank Seiß an, die darum bemüht war, die goldene Mitte zu finden zwischen einem Sprechtext, der lebendig, aber tendenziell auch umständlich ist, und einem Schrifttext, der systematischer sein kann, aber an Lebendigkeit zu verlieren droht. Da in der Diskussion an einigen Stellen auf Sachverhalte verwiesen wurde, die sich einem Nicht-Beteiligten so nicht erschließen können, haben wir zusätzlich eine Marginalienspalte eingeführt, die Sie mit zusätzlichen Informationen versorgt, die zum einen die Verständlichkeit des Textes erhöhen, zum anderen aber auch Angebote zum weiteren Lesen geben.

Der folgende Text folgt der Dramaturgie des Workshops selbst: Zunächst gibt es eine (für die Schriftfassung stark gekürzte) Einführung in die Thematik durch die beiden ModeratorInnen, Wolfgang Dunkel und Kerstin Rieder. Daran schließt sich eine Vorstellungsrunde der TeilnehmerInnen an, die die Möglichkeit bietet, sich ein Bild von den Beteiligten zu machen („Zum Weiterlesen“ gibt es auch noch einmal formelle Biografien). Ein kurzer Abschnitt gibt einen Überblick über die einzelnen Beiträge, die sich dann anschließen. Der weitere Text weist einen gewissen grundlegenden Rhythmus auf: Danach folgt auf einen Vortrag zunächst eine Diskussionsphase, dann eine Phase, in der versucht wird, die zentralen Inhalte von Vortrag und Diskussion festzuhalten. Dieser Dreischritt wiederholt sich dann bei der Mehrzahl der Vorträge.

Um die folgenden Beiträge verstehen zu können, schien es uns aber nicht nur notwendig zu sein, den Text entsprechend lesefreundlich zu gestalten. Wir waren vielmehr der Meinung, dass es nicht nur für die Auseinandersetzung zwischen den beteiligten ForscherInnen wichtig war, einen gemeinsamen Gegenstand – die Filmsequenzen aus „Waschen und Legen“ – zu haben, sondern dass dies genauso für die LeserInnen diese Publikation gilt. Deshalb liegt eine CD bei, die die Filmsequenzen, über die im Folgenden gesprochen



© Nadia Gentile

Vgl. zu den technischen Voraussetzungen das Booklet der CD

wird, enthält (Herzlichen Dank an Alice Agneskirchner, die uns dies ermöglicht hat!) und die Sie sich auf Ihrem Computer ansehen und anhören können. Im Text wird jeweils auf die Filmsequenz verwiesen, über die gerade gesprochen wird. Auf diese Weise können Sie selbst das, was im Film zu sehen ist, vergleichen mit den Interpretationen, die die ForscherInnen dazu anstellen.

Die Filmsequenzen sind nicht der einzige visuelle Beitrag zu dieser Publikation. Die HerausgeberInnen sind nach dem Workshop auf eine sehr spannende Arbeit der italienischen Fotografin und Soziologin Nadia Gentile gestoßen, die in ihrem Projekt „Figaro‘ – Die Soziologie des Friseurs in Bildern“ auf eine uns sehr ansprechende Weise die Welt des Friseursalons in Bildern gefasst hat. Glücklicherweise war Nadia Gentile damit einverstanden, dass wir ihre Bilder in diesen Band aufnehmen, der dadurch noch einmal erheblich gewonnen hat. Nadia Gentiles Bilder wurden zur Illustration einiger Deckblätter und dieser Einleitung gewählt. Sie sind durch © Nadia Gentile gekennzeichnet (eine Auswahl weiterer Fotos findet sich auf der CD). Bei den Fotos ohne Copyright-Vermerk handelt es sich durchweg um Standfotos aus den diskutierten Filmsequenzen.

Schließlich finden Sie im Anschluss an den Haupttext einige „Nebentexte“, auf die bereits in dieser Einleitung verwiesen wurde und die Hintergrundinformationen zu bestimmten Themen geben sollen.

Vgl. den Text von Nadia Gentile  
am Ende dieses Bandes

---

Zur Thematik des Workshops  
„Interaktive Arbeit im Dienstleistungsbereich“



© Nadia Gentile



*Wolfgang Dunkel*

Was ist das Ziel unserer Veranstaltung? Wir versuchen, diesen Workshop etwas anders zu gestalten, als Fachtagungen normalerweise ablaufen. Wir wollen uns also hier nicht eine Reihe von Vorträgen anhören und anschließend diskutieren, sondern wir wollen versuchen, gemeinsam an einem gemeinsamen Gegenstand etwas zu entwickeln, und deswegen haben Sie alle die CDs mit den Friseursequenzen zugeschickt bekommen. Wir wollen also versuchen, uns auf diesen gemeinsamen Gegenstand zu konzentrieren und auf dieser Grundlage dann vor allem konzeptionell zu arbeiten. Das heißt, wir wollen versuchen, die Konzeption „interaktive Arbeit“ – dazu haben Sie ja einige Texte von uns bekommen – sozusagen mit Inhalt zu füllen und Ihre unterschiedlichen Zugangsweisen, die Sie zur Dienstleistungsarbeit und zum Bereich interaktive Arbeit haben, zu integrieren, zusammenzuführen, zu diskutieren und auf diese Weise mit der Konzeption etwas weiterzukommen.

Für die Moderation der Tagung zuständig sind Kerstin Rieder und ich; wir beide werden versuchen, das ganze ergebnisorientiert und möglichst angenehm zu gestalten.

*Kerstin Rieder*

Zum Programm: Wir haben zunächst geplant, eine kurze Vorstellungsrunde zu machen, weil sich, glaube ich, nicht alle kennen. Dann könnten wir uns als Einstieg in die inhaltliche Arbeit zunächst noch mal Filmsequenzen angucken. Im nächsten Schritt ist dann geplant, den ganzen Nachmittag heute zu nutzen, um uns über die Kurzinterpretationen, die Sie vorbereitet haben, auszutauschen. Wir würden das gern ein bisschen nach den Filmsequenzen bündeln und zusammenlegen, so dass es inhaltlich passt und man die verschiedenen Perspektiven auf eine Filmsequenz vergleichen und diskutieren kann. Da-

Dabei handelt es sich um die beiden Texte von Dunkel, in diesem Band:

Interaktive Arbeit und personenbezogene Dienstleistungen  
Was ist interaktive Arbeit?

Diese Kategorien sollen auf einer allgemeineren Ebene auf den Begriff bringen, was in den Vorträgen und Diskussionen zu Charakteristika interaktiver Dienstleistungsarbeit am Beispiel der Friseursequenzen gesagt worden ist. Damit sie schneller erkennbar sind, haben wir die Kategorien im Text hervorgehoben

Eine vorläufige und kurze „Zusammenfassung der Ergebnisse“ dieser Diskussion findet sich in diesem Band

zu könnten wir am Anfang eine Runde machen, wo alle sagen, wer sich worauf bezieht – und dann entsprechend den Ablauf planen.

Wolfgang Dunkel könnte dann versuchen, den Prozess ein bisschen zu dokumentieren, also jeweils auf Karten zentrale Kategorien mitzuschreiben – und auch, was offene Fragen sind. Es ist ja auch ein Ziel des Workshops, offene Fragen zusammenzustellen, die eine Richtung für die künftige Arbeit vorgeben könnten.

Für den zweiten Tag des Workshops ist vorgesehen, dass wir zum Einstieg eine Bündelung der unterschiedlichen Perspektiven, die heute erarbeitet wurden, vornehmen. Das werden Wolfgang Dunkel und ich vorbereiten. Im nächsten Schritt möchten wir, ausgehend von den heute diskutierten Kategorien, schauen, was wir jetzt zusammengestellt haben zum Thema der Erweiterung des Arbeitsbegriffs: Was wissen wir bereits über Charakteristika interaktiver Arbeit, und was sind zentrale offene Fragen in diesem Bereich? Nach einer Pause geht es weiter mit der zweiten zentralen Fragestellung, nämlich der Entwicklung von Kriterien für humane Arbeit. Bei KoprA (s. S. 5) ist ja nicht nur vorgesehen, den Begriff „interaktive Arbeit“ zu klären, sondern auch Kriterien humaner Arbeit zu entwickeln, die den Charakteristika von interaktiver Arbeit gerecht werden. Auch da soll es darum gehen, zentrale Kategorien und offene Fragen zu sammeln. Nach dem Mittagessen soll es darum gehen zu schauen, wie man dann gemeinsam weiter vorgehen kann: ein Resümee zu ziehen, zu gucken, wie man eine Netzwerkbildung angehen könnte und ob es sinnvoll ist, ein gemeinsames Produkt anzustreben – einen Tagungsband oder was auch immer ...?

---

## Vorstellungsrunde





*Kerstin Rieder*

Ich bin Universitätsassistentin an der Universität Innsbruck, beschäftige mich schon lange mit Dienstleistungsarbeit, habe an der TU Berlin über Dienstleistungsarbeit promoviert, und zwar zu Belastungen in der Dienstleistungsarbeit am Beispiel der Krankenpflege, und habe anschließend im DFG-Forschungsprojekt „Dienstleistung als Interaktion“ gearbeitet, das Günter Voß und Wolfgang Dunkel geleitet haben. Ich bin also schon lange an dem Thema und aktuell bei KoprA im Kernteam dabei.

Kerstin Rieder (1999): Zwischen Lohnarbeit und Liebesdienst – Belastungen in der Krankenpflege. Weinheim, München: Juventa

*Günter Voß*

Ich habe mit Kerstin Rieder und Wolfgang Dunkel zusammen in Chemnitz das Projekt „Dienstleistung als Interaktion“ gemacht. Dort vertrete ich die Professur für Industrie- und Techniksoziologie, bin aber eher Arbeits- und Industriesoziologe – die Technik steht eher am Rande. Das Thema Arbeitsbegriff, um das es am zweiten Tag gehen soll, beschäftigt mich schon seit vielen Jahren. Ich bin sehr daran interessiert, was dabei herauskommt.

<http://www.tu-chemnitz.de/philo/soziologie/voss/ProjDL.htm>

*Fritz Böhle*

Ich war lange am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung in München, bin dem Institut immer noch verbunden. Seit 1999 bin ich an der Universität Augsburg, vertrete dort das Fach Soziologie der Arbeits- und Berufswelt, und ein Forschungs- und Arbeitsschwerpunkt ist das Konzept des subjektivierenden erfahrungsgeliteten Arbeitshandelns, in dem Aspekte von Arbeit thematisiert werden, die weitgehend aus dem Konzept eines planmäßig kognitiv-rationalen Handelns ausgegrenzt werden.

*Judith Neumer*

Ich bin studentische Hilfskraft am ISF in München, studiere Soziologie im 10. Semester und werde mich um die Tonbandaufnahmen und um hübsche Bilder kümmern.

Das Projekt ComCall, siehe  
<http://www.informatik.uni-bremen.de/frautec/forschung/technikgestaltung.php>

Manfred Krenn und Jörg Flecker (2000): Erfahrungsgeleitetes Arbeiten in der automatisierten Produktion – Neue Anforderungen an die Personalpolitik, Ausbildung und Arbeitsgestaltung. FORBA Forschungsbericht 03/2000  
Manfred Krenn (2001): Erfahrungswissen als Ressource für altersgerechten Personaleinsatz – Neue Wege zu höherer Beschäftigungssicherheit für ältere ArbeitnehmerInnen. FORBA Forschungsbericht 04/2001  
Manfred Krenn unter Mitarbeit von Ulrike Papouschek (2003): Mobile Pflege und Betreuung als interaktive Arbeit – Anforderungen und Belastungen. FORBA Forschungsbericht 03/2003  
Siehe <http://www.forba.at/files/download/index.php>

*Susanne Maaß*

Ich bin Hochschullehrerin der Informatik in Bremen, halb in der Informatik angesiedelt und zur anderen Hälfte im Zentrum für feministische Studien der Universität Bremen. Meine Stelle heißt „Frauenforschung und Technik“. Ich habe ein Projekt über Call-Center-Arbeit gemacht, wir haben uns Call-Center-Tätigkeiten als typische Frauenarbeit und ihre Unterstützung durch Software angesehen und haben überlegt: Erstens – was ist das für eine Arbeit? Das ist vielleicht viel mehr als das, was man den Frauen zuschreibt und was man anerkennt. Und zweitens – wie ist eigentlich die Technikgestaltung, ist die angemessen? Die Antwort ist klar: nein. Und sie ist genau deswegen unangemessen, weil man als Softwareentwickler nicht verstanden hat, was für eine Sorte Arbeit man da unterstützt, nämlich interaktive Dienstleistung, interaktive Arbeit. So bin ich auch mit Kerstin Rieder und anderen in Verbindung gekommen.

*Manfred Krenn*

Ich komme von der Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt, kurz FORBA, aus Wien, bin also der internationale Beitrag zu diesem Workshop. FORBA ist ein kleines außeruniversitäres Forschungsinstitut, das aber seit seiner Gründung vor zwölf Jahren sehr vielfältige internationale Kontakte, natürlich vor allem ins benachbarte Deutschland hat. Inhaltlich besteht mein Bezug zum Thema darin, dass ich mich seit Jahren mit dem Konzept des subjektivierenden Arbeitshandelns von Fritz Böhle beschäftige. Dazu habe ich zuerst in der Papierindustrie ein Projekt gemacht, dann habe ich versucht, das Konzept für einen altersgerechten Personaleinsatz, also für ältere ArbeitnehmerInnen aufzuschließen, und vor kurzem habe ich im Dienstleistungsbereich der mobilen Altenpflege eine Studie über Anforderungen und Belastungen auf der Basis des Interaktionsarbeitskonzepts gemacht. Ich bin auch im Kernteam von KoprA und freue mich natürlich auf die Perspektivenerweiterung für Österreich.

*Gertraude Krell*

Ich bin Betriebswirtin mit dem Schwerpunkt Personalpolitik an der Freien Universität Berlin. Meine Kontakte zum Thema Dienstleistungsarbeit sind in zwei Anläufen entstanden. Der erste war, dass bei uns im Fachbereich – ausgehend von diesem Positionierungsdruck nach dem Motto: drei Universitäten in Berlin, braucht man die alle? – die Idee aufkam: Wir schaffen einen Arbeitsschwerpunkt Dienstleistungsmanagement. Daraufhin habe ich angefangen, dazu Lehrveranstaltungen zu konzipieren, z.B. ein Seminar „Personalpolitik in Dienstleistungsorganisationen“. Inzwischen hat sich das mit dem Schwerpunkt erledigt. Ich bin aber beim Thema Dienstleistungen geblieben. Der zweite Aspekt, der auch den Hintergrund bildet für meinen Vortrag nachher, ist ein Projekt, das ich zusammen mit Andrea-Hilla Carl und Anna Krehnke für die ÖTV gemacht habe. Da geht es im Rahmen der Kampagne zur Aufwertung frauendominierter Tätigkeiten um die Frage, wie eine diskriminierungsfreie Bewertung von Dienstleistungsarbeit aussieht. Der Europäische Gerichtshof hat ja dafür eine Reihe von Kriterien definiert, und zwar generell für diskriminierungsfreie Bewertung von Arbeit. Ein Kriterium ist, dass die Verfahren der Arbeitsbewertung dem Wesen – ein etwas essentialistischer Begriff – dieser Arbeit entsprechen sollen, und so bin ich dazu gekommen, mich intensiver mit dem *Wesen* von Dienstleistungen zu befassen.

Gertraude Krell, Andrea Hilla Carl und Anna Krehnke (2001): Diskriminierungsfreie Bewertung von (Dienstleistungs-) Arbeit. Ein Projekt im Auftrag der Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr, Stuttgart z.B. <http://www.tu-berlin.de/~zenfrau/FU-Pressementgeltgl.html>

*Barbara Sieben*

Ich bin wissenschaftliche Mitarbeiterin bei Gertraude Krell am Institut für Management der FU Berlin. Mein Interesse an der Dienstleistungsarbeit rührt zunächst mal daher, dass ich dort praktische Erfahrung gesammelt habe. Ich habe Hotelfachfrau gelernt und auch in der Hotellerie und Gastronomie gearbeitet, dann eine Weiterbildung gemacht zur staatlich geprüften Betriebswirtin in diesem Bereich. Als wissenschaftliche Mitarbeiterin habe ich Dienstleistungsarbeit als meinen Forschungsschwerpunkt fest-

Vgl. Barbara Sieben (2001):  
Emotionale Intelligenz – Golemans  
Erfolgskonstrukt auf dem  
Prüfstand. In: Georg Schreyögg  
und Jörg Sydow (Hrsg.):  
Emotionen und Management.  
Wiesbaden: Gabler, 135-170

Vgl. zum Projekt der Böckler-  
Stiftung Stephan Voswinkel und  
Anna Korzewka (2003):  
Bürokratische Kundenorientierung  
und die Motivation der Mitarbei-  
ter. In: Mitteilungen des Instituts  
für Sozialforschung, Heft  
14/2003: 147-163

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

gelegt, wobei das eher noch im Projektstadium ist. Womit ich mich schon länger beschäftigt habe, ist dieses illustre Konzept der emotionalen Intelligenz, aber nicht etwa, weil ich es vertrete, sondern weil ich es kritisiere. Dienstleistungsarbeit, vor allem Emotionsarbeit, interessiert mich sehr, und das werde ich auch weiter verfolgen.

*Stephan Voswinkel*

Ich bin Arbeits- und Wirtschaftssoziologe – oder wie man es etikettieren mag, Privatdozent an der Uni Duisburg und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Frankfurter Institut für Sozialforschung. Ich habe mich in den letzten Jahren wesentlich mit zwei Themenkomplexen beschäftigt, einmal mit dem, was man Soziologie der Anerkennung nennen könnte: Anerkennung der Arbeit, und der andere Bereich ist Dienstleistungsbeschäftigung. Vor dem Hintergrund der Debatte über Servicekultur und Kundenorientierung führe ich im Moment ein Projekt der Böckler-Stiftung über Dienstleistungsbeschäftigte im Kundenkontakt durch, insbesondere in Einzelhandel und Gastronomie. Um das zu verzahnen: Da geht es insbesondere auch um das Problem der Anerkennung in der Dienstleistungsbeschäftigung, bei einer Arbeit also, bei der man vom sozialen Status her häufig eher von prekärer Beschäftigung sprechen muss.

*Ursula Holtgrewe*

Ich vertrete zur Zeit die Professur für Arbeits- und Industriesoziologie an der Uni Duisburg, beschäftige mich aus unterschiedlichen Blickwinkeln schon eine ganze Weile mit Dienstleistungsarbeit. Dahin gekommen bin ich eigentlich mit meiner Diplomarbeit, das war in dem Bereich Büro-rationalisierung, Frauenarbeit, Geschlechterverhältnisse – Ewigkeiten her. Ich habe dann meine Dissertation über Technikeinsatz in Kleinstbetrieben, nämlich professionellen Freiberuflerpraxen und über die Auswirkungen, die das auf die Assistenz-tätigkeiten hat, geschrieben: Und dann habe ich so eine

Kurve mehr zur Organisationssoziologie gekriegt. Zuletzt habe ich ein DFG-Projekt über Call-Center geleitet, das die Fragestellung ganz Berger/Offe-mäßig von der Organisationsseite her gestellt hat, „Callcenter: Organisationelle Grenzstellen zwischen Neotaylorismus und Kundenorientierung“ hieß das Ding. Da haben wir versucht, die Linie zu ziehen von der Beschaffenheit von Arbeit und Interaktion zur Ebene der Organisationen und des Betriebs und dann zur Ebene des organisationellen Feldes drumherum. Es war die Frage: Konstituiert sich da eine neue Branche oder ein Feld mit Beratern und Qualifikationseinrichtungen und allem, was dazu gehört? Und über die Call-Center-Forschung sind auch Kontakte zu Kerstin Rieder und Kollegen, zu Susanne Maaß und Kollegen zustande gekommen – es gibt da so eine kleine Call-Center-Szene.

*Günter Neubauer*

Ich bin Mitarbeiter des Projektträgers des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF), der das Programm „Innovative Arbeitsgestaltung“ durchführt. In diesem Programm wird u.a. der Schwerpunkt „Zukunftsfähige Arbeitsforschung“ gefördert, für den ich zuständig bin.

Der heutige Workshop „Interaktive Arbeit im Dienstleistungsbereich“ ist Teil des Forschungsprojekts „Kooperationsnetz Prospektive Arbeitsforschung“ (KoprA) des ISF München. Dieses und acht weitere Forschungsprojekte werden in dem Schwerpunkt „Zukunftsfähige Arbeitsforschung“ gefördert. Ziel des Schwerpunktes und der neun Projekte ist es, die heutige Arbeitsforschung inhaltlich und methodisch so auszurichten, dass sie den Wandel der Arbeit und der Arbeitswelt vorausschauend analysieren kann. Herr Voß, den ich hier sehe, arbeitet zum Beispiel im Forschungsprojekt „Inno-

In den späten 70er- und frühen 80er-Jahren wurde von einer Gruppe von WissenschaftlerInnen um Claus Offe Dienstleistungsarbeit als „Gewährleistungsarbeit“ verstanden, die die funktionalen Voraussetzungen dafür schafft, dass Produktionsarbeit vonstatten gehen kann.

Zum DFG-Projekt siehe <http://soziologie.uni-duisburg.de/PERSONEN/forschung/CallCenter/ProjektbeschrCC.htm>

<http://www.zukunftsfaeihige-arbeitsforschung.de>

<http://www.zukunftsfaehige-arbeitsforschung.de/lefo.html>

vative Arbeitsforschung - Lernender Forschungszusammenhang“ mit, das an der Uni der Bundeswehr München angesiedelt ist.

<http://www.gendanetz.de/index.php?cont=standard&thmid=87>

Zu den Neuausrichtungen der Arbeitsforschung gehört u. a. auch die Einlösung des alten Anspruchs der interdisziplinären Forschung. Viele der neun Forschungsprojekte haben daher in den letzten Monaten neue wissenschaftliche Kooperationsformen entwickelt und erprobt, z. B. auf dem 1. Marburger Arbeitsgespräch zum Thema „Feministische Perspektiven auf den Wandel von Arbeit“.

[http://pt-ad.pt-dlr.de/subnav\\_arbeit\\_news\\_462.htm](http://pt-ad.pt-dlr.de/subnav_arbeit_news_462.htm)

Das Thema „Gender-Forschung“ oder „Gender Mainstreaming“ beschäftigt mich auch in zwei anderen Förderschwerpunkten des Programms „Innovative Arbeitsgestaltung“. Das ist einmal der Schwerpunkt „Demographischer Wandel - Alternde Belegschaften“. Die demographischen Entwicklungen überlagern oder spitzen den technisch-ökonomischen und gesellschaftlichen Strukturwandel noch zu; von daher eröffnen sich auch von diesem Schwerpunkt Zugänge zu den Themen „Entgrenzte Arbeit“ (ein weiteres Teilprojekt von KoprA) oder „Gender Mainstreaming“.

[http://pt-ad.pt-dlr.de/subnav\\_arbeit\\_news\\_498.htm](http://pt-ad.pt-dlr.de/subnav_arbeit_news_498.htm)

Weiter bin ich noch tätig in einem neu anlaufenden Förderschwerpunkt „Innovationsförderliche Unternehmenskulturen“. Hier gibt es im Zusammenhang mit der „Zukunft der Arbeit“ auch viele inhaltliche Verbindungen zwischen diesem und den beiden anderen Förderschwerpunkten. Hier geht es darum, auf der Basis neuer Erkenntnisse zum Wandel der Arbeit in den Unternehmen Lernprozesse in Bezug auf die Unternehmenskultur zu initiieren und neue Gestaltungskonzepte z.B. zu „diversity“, „employability“ und zur „alternsgerechten Arbeitsgestaltung“ zu entwickeln.

Von daher bin ich gespannt auf diesen Workshop und freue mich, dass ich hier dabei sein kann.

*Annegret Bolte*

Ich bin jetzt seit sieben Jahren beim ISF München und habe mich in den letzten Jahren vorwiegend mit dem Arbeitshandeln von Facharbeitern und dem Arbeitshandeln von Ingenieuren in der Produktionsarbeit beschäftigt: im Maschinenbau, in der Automobilindustrie, aber auch in der Softwareentwicklung. Wir – d.h. Stephanie Porschen, Fritz Böhle und ich – sind immer mehr dazu gekommen, nicht nur diese rein fachlichen Anforderungen zu untersuchen, sondern Anforderungen an Kooperation, an Zusammenarbeit mit anderen Bereichen und Abteilungen, beispielsweise bei Entwicklungstätigkeiten, aber auch in der Fertigung. Aus dem Ansatz des subjektivierenden Arbeitshandelns heraus haben wir also Kooperationsanforderungen und kooperatives Arbeitshandeln untersucht. Wir sind über den Ansatz der kooperativen Arbeit jetzt hier bei der interaktiven Arbeit gelandet. Der zweite Workshop in KoprA wird sich übrigens mit kooperativem Arbeitshandeln beschäftigen.

Der Workshop wird mit dem Titel „Interaktive Arbeit und Kooperationshandeln“ am 25. und 26. März 2004 in der Evangelischen Akademie in Tutzing durchgeführt. Auch dort wird wieder von einer Gruppe von SozialforscherInnen anhand von Filmsequenzen, die Situationen kooperativen Arbeitshandelns in unterschiedlichen Branchen zeigen, konzeptionell gearbeitet

*Stephanie Porschen*

Ich arbeite ebenfalls am ISF München. Ich bin beteiligt an der KoprA-Plattform zur interaktiven Arbeit und bin mit dem Konzept des subjektivierenden Arbeitshandelns beschäftigt, Thema „erfahrungsgeleitete Kooperation“. Ich habe eine Diplomarbeit zum Ingenieurhandeln geschrieben und bin an den Untersuchungen zu bereichsübergreifenden Kooperationen in Industriebetrieben beteiligt, „aus der Quelle der erfahrungsgeleiteten Kooperation“, sag ich mal.

Vgl. auch die Veröffentlichung: Stephanie Porschen (2002): Erfahrungsgeleitete Kooperation im Arbeitsalltag – Neue Anforderungen an Ingenieure. Reihe: ISF München Forschungsberichte

*Wolfgang Dunkel*

Ich arbeite auch am ISF München und bin dort zuständig für den Bereich der Dienstleistungsarbeit. Ich habe schon sehr lange mit Dienstleistungsarbeit zu tun; insbesondere ist die Altenpflege seit etwa 20 Jahren ein Thema für mich. Mein erster Schwer-

Die fortlaufenden Entwicklungen in der aus diesem Projekt entstandenen Lebensführungsforschung lassen sich verfolgen unter <http://www.lebensfuehrung-im-wandel.de>

Vgl. Wolfgang Dunkel (1994):  
Pflegearbeit – Alltagsarbeit. Eine Untersuchung der Lebensführung von AltenpflegerInnen. Freiburg: Lambertus

Einen Überblick zu den dort entstandenen Arbeiten gibt der Sammelband „Dienstleistung als Interaktion“, herausgegeben von Wolfgang Dunkel und G. Günter Voß, Mering: Hampp 2004

punkt lag auf der Thematik Gefühlsarbeit, insbesondere im Bereich Altenpflege, dazu hab' ich in den 80er-Jahren was gemacht, auch damals schon mit Günter Voß zusammen: ein großes Projekt zur alltäglichen Lebensführung an dem damaligen Sonderforschungsbereich 333, das lief über viele Jahre. Ich habe dann auch zum Thema „Alltägliche Lebensführung von Altenpflegekräften“ promoviert, bin in den letzten Jahren aber doch ein bisschen über die Pflege hinausgekommen und habe mit Günter Voß und Kerstin Rieder zusammen ein DFG-Projekt gemacht zum Thema „Dienstleistung als Interaktion“. Wir haben uns in drei Bereichen umgetan, einmal – überraschenderweise – im Bereich Altenpflege, dann haben wir uns gekümmert um die interaktive Arbeit von Zugbegleitern und schließlich um Call-Center-Arbeit (Ein Beitrag zur Call-Center-Szene sollte schon auch dabei sein ...). Das KoprA-Projekt mit der Plattform „Interaktive Arbeit“ ist also auch vor diesem Hintergrund entstanden.

---

## Die Regisseurin Alice Agneskirchner



*„Nichts ist spannender und faszinierender als die Realität, in der wir uns bewegen. Und nichts bringt dies so sehr auf den Punkt wie ein gut gemachter Dokumentarfilm. Das behaupte nicht nur ich, das wissen auch immer mehr Zuschauer zu schätzen.“*

Alice Agneskirchner

Alice Agneskirchner, seit 1994 freie Autorin und Regisseurin, hat zahlreiche Dokumentarfilme für Kino und Fernsehen realisiert. Geboren 1966 in München. Studium der Politologie, Deutschen und Vergleichenden Volkskunde und Theaterwissenschaft in München. Regieassistentin am Landestheater Salzburg. Regiestudium an der Hochschule für Film und Fernsehen "Konrad Wolf" in Potsdam-Babelsberg.

### Filme (eine Auswahl):

|                         |                                 |                     |  |
|-------------------------|---------------------------------|---------------------|--|
| HERMANN KANT            | 1991, Dokumentarfilm (HFF)      | WASCHEN UND LEGEN   | 1999, Dokumentarfilm (SFB)             |
| DIE FRAU VOM MEER       | 1992, Spielfilm (HFF)           | IM FREIBAD          | 2001, Dokumentarfilm (SFB/3sat)        |
| RAULIEN'S REVIER        | 1994, Dokumentarfilm (HFF/ WDR) | CHEERLEADER STORIES | 2002, 5-teilige Doku-Soap (arte)       |
| HERR, FRAU, HUND        | 1995, Dokumentarfilm (ZDF)      | WILDENRANNA         | 2002, Dokumentarfilm (BR / FFF)        |
| DIE RADIOFRITZEN ON AIR | 1996, Dokumentarfilm (ORB)      | ZUSAMMEN            | 2003, Dokumentar-Image-Film (70mm/ VW) |
| READY FOR TAKE OFF      | 1997, Dokumentarfilm (SFB)      |                     |  |

### Preise:

Regiepreis der Filmhochschulen  
Goldener Hugo Chicago  
Ottocar in Silber  
(Autovisions-Preis der Automobil Ausstellung)  
Bundswirtschaftsfilmpreis in Gold

## Der Film: Waschen und Legen

Regie: Alice Agneskirchner

Kamera: Markus Winterbauer








Ton: Ulla Kösterke

Ohne Kommentar wird die eigentümliche Innenwelt von vier Frisiersalons in Berlin beobachtet. Der Film ist ein vergnüglicher Spaziergang zwischen dem Kiez-Salon im ehemaligen Ostberlin, dem Edel-Coiffeur am Ku'damm, dem Szene-Laden am Prenzlauer Berg und dem türkischen Herrenfriseur in Moabit.

Im Kontrast der unterschiedlichen Milieus erzählen Friseure und deren Kunden ganz nebenbei von dem, was in diesem halb-öffentlichen und halb-privaten Raum seit jeher zur Sprache kommt: Geschichten und Geschichtchen vom Leben, von Familie und Alltag, von Liebe und Einsamkeit, von Armut und Wohlstand, von Jugend und Alter.

„Liza Minnelli“ sitzt bei Kaffchen und Zigarette im Friseur-Salon von Karla Löper in Berlin-Lichtenberg. Die Haare will sie heute nicht schneiden lassen, aber ein bisschen reden mit „Füchschen“, ihrer Friseuse, über das Leben und die schlimme Zeit, als die Halluzinationen sie verfolgten. Bei Udo Walz dagegen, dem Berliner Promi-Friseur im Kempinski-Plaza, wird Sekt gereicht. Der Meister hat es eilig. Er begrüßt, schaut sich den Kopf an, fragt nach den Wünschen, fasst ins Haar. Nach wenigen Minuten ist alles klar. Der Salon von Mustafa Demirhan ist ein Stück Türkei in Berlin, und der Chef des Techno-Ladens „Headhunter“ nennt sich nicht einmal mehr Friseur, sondern „Cutter“ ...

### Die Videosequenzen

-  **1** Das türkische Handwerk
-  **2** Der Kundenbezug im Nachbarschaftssalon
-  **3** Der Kundenbezug im Szeneladen
-  **4** Der Trockenhaarschnitt im Nachbarschaftssalon
-  **5** Die Belastungen - im türkischen Salon
-  **6** Die Haarwäsche im Szeneladen
-  **7** Die Komplimentspirale bei Udo Walz

---

## Ausblick auf die Beiträge



© Nadia Gentile



*Annegret Bolte*

Wir haben uns mit allen vier Situationen bzw. allen vier Salons beschäftigt und haben im Grunde genommen unsere Dimensionen, mit denen wir auch sonst bei Arbeitsanalysen arbeiten, ein bisschen erweitert, so dass wir auf insgesamt acht Dimensionen gekommen sind. Anhand dieser Dimensionen haben wir dann eine kontrastive Analyse gemacht: Was ist uns bei diesen vier Salons aufgefallen? (Manchmal ist uns auch gar nichts aufgefallen.) Im Allgemeinen haben wir uns alle Sequenzen angeguckt und sie unter diesem Dimensionscharakter gegeneinander gestellt.

*Stephanie Porschen*

Das war sozusagen eine erste assoziative Annäherung an die Arbeitswelt: Was für Eindrücke erhält man hier?

*Ursula Holtgrewe*

Ja, ich habe mir in erster Linie – das Verfahren der maximalen Kontrastierung – im Vergleich ♣7 Walz und den ♣4 Trockenhaarschnitt angeguckt und die anderen Sequenzen dann mit reingezogen. Bei mir geht es um ein paar eher theoretische Begriffe: Was passiert da in der Interaktion mit Macht, Kontrolle, Risiko?

*Stephan Voswinkel*

Ich habe ähnlich wie Annegret Bolte und Stephanie Porschen versucht, einen Querschnitt von allen Sequenzen zu ziehen und insbesondere auf die Frage „professionelles Selbstverständnis“ und „Bild vom Kunden“ einzugehen: Auf welcher Basis wird eine Kundenbeziehung herzustellen versucht? Dazu kommt die Frage des Raumes: Wie ist die Raumgestaltung?

*Barbara Sieben*

Ich habe ansatzweise und illustrativ versucht, eine ethnomethodologische Konversationsanalyse zu machen, und zwar vor allem von dem 🗣️4 Trockenhaarschnitt. Den habe ich auch ein bisschen verglichen mit Walz, aber ich glaube, es geht in eine ähnliche Richtung wie bei Ursula Holtgrewe und Stephan Voswinkel: Was für eine Beziehung entsteht da? Wie lässt sich die asymmetrische Beziehung zwischen den Dienstleistenden und Bedienten in der Interaktion festmachen?

Gertraude Krell, Andrea Hilla Carl und Anna Krehne (2001): Diskriminierungsfreie Bewertung von (Dienstleistungs-) Arbeit. Ein Projekt im Auftrag der Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr, Stuttgart. z.B. <http://www.tu-berlin.de/~zenfrau/FU-Presse/Entgeltgl.html>

*Gertraude Krell*

Ich habe – ausgehend von meinem Versuch einer Modellierung von Dienstleistungsarbeit für das ÖTV-Projekt – alle Sequenzen angeschaut und habe dann für alle Stufen des Modells querbeet mir was rausgesucht, was passt, weil ich es spannend fand zu checken, ob man damit das Modell mit Leben füllen kann.

*Manfred Krenn*

Ich habe mir alles in Gänze angeschaut und nicht mit einem bestimmten theoretischen Konstrukt versucht, das zu analysieren. Mich hat zum einen interessiert: Wie passt das mit unserem Konzept Interaktionsarbeit zusammen? Und darüber hinaus: Was fällt mir zusätzlich auf? Da waren für mich spannende Sachen in der ersten Gruppendiskussion mit den 🗣️3 Cuttern, und ich habe mir vor allem zu dieser Sequenz etwas überlegt.

*Susanne Maaß*

Ich habe mich auch auf alle Sequenzen bezogen und versucht, insbesondere das Verhältnis zwischen Dienstleister und Dienstleistungsnehmerin anzusehen unter dem Aspekt der Anpassung: Interaktive Arbeit, Abstimmungsprozesse. Ich habe da überhaupt kein Modell, das ein eingetragenes Markenzeichen hätte, sondern das ist nach

Ma(a)ß. Also: Abstimmungsprozesse, Rollenverhältnis, Hierarchie, auch die Frage, was Qualität ist, was mit eingeht in Qualität. Beeinflusst bin ich natürlich durch die Diskussion von Nerdinger und diese ganzen Modelle. Aber ich bin ja Informatikerin, insofern entwickle ich keine Modelle, sondern ich wende die an, die ich vorfinde. Da hat mich jede Szene irgendwie inspiriert.


*Fritz Böhle*

Ich habe mich auf alle Szenen bezogen, und zwar weniger auf die personelle Interaktion, sondern mich hat die Arbeit am Menschen direkt interessiert, also das Haarschneiden, das Waschen – wie vollzieht sich das eigentlich, der Umgang mit dem Haar, was machen sie da eigentlich? Es läuft eigentlich so beiläufig dahin, da wird auch im Film nicht viel darüber berichtet, man redet ständig ... aber man muss mal hinschauen, wie die eigentlich handeln, wie die das Haar in die Hand nehmen und solche Sachen.

*Günter Voß*

Ich habe aus technischen Gründen die Sequenzen heute erst zum ersten Mal gesehen. Mir ist jedoch einiges aufgefallen, das ich am Ende kommentieren möchte.

*Kerstin Rieder*

Wolfgang Dunkel und ich haben auch etwas vorbereitet, und zwar zu der Sequenz  4 „Trockenhaarschnitt“. Da geht es einmal um den Gesamtablauf, also: Wie ist der typische Ablauf bei der Dienstleistungsinteraktion? Zum anderen um das Verhältnis von Kundenorientierung und Kundenkontrolle.

Friedemann W. Nerdinger hat in einer Vielzahl von Veröffentlichungen eine Psychologie der Dienstleistung entwickelt und Forschungen zur Gefühlsarbeit durchgeführt. Vgl. zum Beispiel Nerdinger (1994): Zur Psychologie der Dienstleistung. Stuttgart: Schäffer-Poeschel oder Nerdinger (2003): Kundenorientierung. Göttingen: Hogrefe. Nerdinger wollte an dem Workshop „Interaktive Arbeit im Dienstleistungsbereich“ teilnehmen, konnte dies aber aus beruflichen Gründen leider nicht möglich machen



---

## Vorträge und Diskussionen



© Nadia Gentile




---

Barbara Sieben

## Der Kunde ist König; da muss man seins zurückstecken?

### Eine ethnomethodologische Konversationsanalyse

Hier ist eine Transkription von der  4 Trockenhaarschnitt-Szene, und zwar auf der Grundlage der ethnomethodologischen Konversationsanalyse, der EKA. Damit habe ich mich zuvor in einem ganz anderen Zusammenhang befasst, nämlich interkulturelle Kommunikation. Angeregt dazu hat mich auch das vor der Tagung verschickte Paper, wo am Ende die Frage aufgeworfen wurde, inwieweit ethnografische Methoden hilfreich sein könnten.

Nur ganz kurz zur Grundlage: Die Konversationsanalyse wird vorrangig angewendet in der Ethnomethodologie. Diese wurde in den 60er-Jahren von Garfinkel entwickelt. Es geht um die so genannten Ethnomethoden, also die Praktiken, mit denen die soziale Wirklichkeit und soziale Ordnung konstruiert, konstituiert werden und mit denen auch diese Wirklichkeit geregelt, geordnet, erklärbar und regelhaft dargestellt wird. Und genau da setzt Konversationsanalyse an.

Zum *Gegenstand der EKA*: Zunächst wurden alltägliche Gespräche untersucht, wie in der ganz klassischen Untersuchung von Sacks, Schegloff und Jefferson: Modell des SprecherInnenwechsels, des turn-takings, Wechsel der Redebei-

Barbara Sieben meint damit den Text von Dunkel: Interaktive Arbeit und personenbezogene Dienstleistungen, in diesem Band



Siehe graues Einlegeblatt

träge. Später ging es um die so genannten kontextfreien Regeln: allgemeine Regeln, die überhaupt ein Gespräch zustande kommen lassen. Dann wurde der Kontext selbst dazugenommen, und schließlich ging es nicht mehr nur um alltägliche Gespräche, sondern eben auch um institutionelle Gespräche. Da gibt es jetzt zum Beispiel diesen Sammelband von Drew und Heritage. Institutionelle Gespräche haben einige Merkmale, die sie von alltäglichen Gesprächen unterscheiden oder zumindest unterscheiden können: eine bestimmte Zielorientierung, bestimmte Beschränkungen bei der Themenwahl oder beim Rederecht, bestimmte Rahmenbedingungen der jeweiligen institutionellen Kontexte.

Wie geht das *Verfahren* vor? Zunächst mal: Es ist keine ganz festgelegte Methode, auch wenn es Methodologie heißt (der Begriff bezieht sich hauptsächlich auf die Ethnomethoden der Praktiken des Sinnherstellens), sondern es ist eher ein Katalog von Grundannahmen oder Verfahrensschritten:

- Es ist erstens *streng induktiv*, das heißt, man legt keine Kategorien vorher an, sondern versucht, alle Feststellungen aus dem Material heraus zu treffen. Zwar wird in Frage gestellt, ob ein solches Vorgehen bei institutionellen Gesprächen ausreicht, weil gerade da immer der Kontext und eben auch Asymmetrien eine besondere Rolle spielen. Aber wenn man das Verfahren anwendet, versucht man eben trotzdem im Material zu sehen, inwieweit auf diese Asymmetrien zurückverwiesen wird – also inwieweit diese *im* Gespräch realisiert sind.
- Daten *registrieren*: Das war hier geschehen, darum ging das ja auch sehr gut. Das Gespräch ist so gut wie vollständig aufgezeichnet, mit Anfang und Ende, zwar nicht ganz vollständig, man merkt, dass immer mal so ein bisschen was fehlt, aber es ist schon o.k. so als Grundlage.

- Eine *Transkription* macht man bereits in einer frühen Phase. Ich habe dabei kein besonderes System angewendet, sondern eine Mischung aus verschiedenen Vorgaben gemacht. Sie sehen, dass nicht nur der Wortlaut erfasst ist, sondern auch bestimmte Gesten, Pausen und so weiter. Betonungen sind hervorgehoben durch Unterstreichung, wie in Zeile sechs der Buchstabe „ü“, Pausen habe ich angegeben mit Sekundenzahlen, wie lang die Pause in etwa ist. Und wenn nur kurz gezögert wird, dann ist das durch einen Punkt zwischen Worten markiert, zum Beispiel in Zeile 40 kommt das vor. Die Striche, die nach oben und unten zeigen, markieren Stimmhebungen und -senkungen, in Zeile vier und fünf ist das der Fall.
- Eine weitere Vorgabe ist: *Natürliche* Gespräche werden analysiert, damit ist gemeint: keine Experimentsituation, keine Interviews über Konversationen. Darum habe ich mich gerade für diese Szene entschieden, weil es eine vollständige Dienstleistungsinteraktion ist, nicht nur ein Gespräch darüber (wobei man natürlich auch andere Gesprächssituationen mit dieser Methode untersuchen könnte, wie z.B. die Gruppendiskussion).
- Das *intuitive Verständnis*, mit dem man herangeht, muss explizit gemacht werden. Ich hoffe, dass ich das auch gleich tun werde.
- Man versucht in einer kleinschrittigen Analyse bestimmte *Probleme* struktureller Art ausfindig zu machen, also so etwas wie Rederechtwechsel, aber auch Probleme, die durch den Kontext entstehen. Woran erkennt man zum Beispiel die Asymmetrien? Sie können etwa kenntlich werden an bestimmten lexikalischen Wendungen, Codewahl oder Ähnlichem.

- Schließlich findet eine *Validierung* statt, indem man gleichartige Phänomene vergleicht und auch abweichende Fälle ausmacht. Und immer betrachtet man die Nachfolgeäußerung und vergleicht sie mit der eigenen Interpretation.

Was habe ich nun gesehen? Ich habe die Sequenz 🗣️4 „Trockenhaarschnitt“ zugrunde gelegt und habe mich gefragt: Wie gestaltet sich da die Beziehung zwischen Dienstleistenden und Bedienten? Mein Ausgangspunkt war, dass die Friseur Tätigkeit typischerweise eine asymmetrische Dienstleistungsinteraktion darstellt. Das kommt zum Beispiel bei der Friseurin zum Ausdruck, wenn sie sagt: Der Kunde ist König, das sei ihre Einstellung. Ich finde, wenn man diese Interaktion genauer betrachtet und die dort praktizierten oder realisierten Ethnomethoden, muss das doch stark differenziert werden: Das ist nicht einfach nur eine eindeutig asymmetrische Beziehung in eine Richtung.



Im Einzelnen: Ich habe zunächst mal auf der rechten Seite des Handouts mit geschweiften Klammern und Kästen einige übliche Gesprächsroutinen gekennzeichnet, die in solchen Interaktionstypen immer wieder so oder so ähnlich auftauchen werden – und die den Kontext angeben, also dass wir uns hier beim Friseur befinden. Das sind typische Abläufe wie Begrüßung, die Frage danach, was der Kunde möchte, Antwort, Bestätigung, dann weitere Klärungen, was er *genau* möchte, und am Ende dann die Frage, wie es ihm gefällt, und die Verabschiedung; also ganz funktionale Routinen nach einem typischen Frage-Antwort-Muster. Diese Routinen zeigen eine „normale“ Dienstleistungsbeziehung an, in der der Kunde bestimmt, was gemacht wird.

Ich habe eben einfach so gesagt, diese Routinen zeigen uns an, dass es eine Szene beim Friseur ist. Sie zeigen natürlich zugleich an, dass es eine Szene bei einem *bestimmten* Friseur ist, weil da gewisse Sachen vorkommen, die man sich in dem 🗣️7 anderen Salon nicht vorstellen kann: die Art zu reden; sehr sparsame Ausdrücke; die Frau fragt, was er

möchte, und nicht: „Was kann ich für Sie tun?“; beide reden berlinisch und so. Das ist das eine: funktionale Routinen.

Das andere ist aber, dass 🐹<sup>4</sup> eine ganz deutliche Verhaltenskontrolle von Seiten der Friseurin stattfindet, und zwar nicht nur so, dass sie den Kunden beeinflusst, um möglichst schnell ihr Ziel zu erreichen. Sondern darüber hinaus handelt sie auch meines Erachtens ganz stark autoritär, erzieherisch und zurechtweisend. Dazu habe ich ein paar Stellen mit Pfeilen links markiert. Das sind zum einen einzelne Aussagen von ihr und von dem Kunden, zum anderen auch ganze Sequenzen, die „eingekastelt“ sind. Das geht los in Zeile 4: Da fragt sie: „Bitte schön?“, um zu fragen, was er möchte, und seine Reaktion wirkt sehr eingeschüchtert. Schon allein ihre Frage hat ein bisschen das Klima mitbestimmt. Es geht weiter in Zeile 9, „bitt schön da anhängn“, eine eigentlich ganz überflüssige Aussage, weil in dem Moment der Kunde schon längst zum Garderobenhaken guckt. Mir scheint, dass sie ihn dort dirigiert, ja zurechtweist. Zeile 15 fand ich auch sehr auffällig: Er sagt, dass er das Haar „n bisschen länger wie n Igel“ haben möchte. Sie wiederholt das zum einen deutlicher als er (er nuscht sehr), mit Betonung, und nickt mit dem Kopf dabei, und zum anderen korrigiert sie ihn auch noch grammatikalisch und sagt „als n Igel“.

Und dann kommt diese wunderbare Sequenz ab Zeile 19 etwa bis 37, da geht es darum: Wollen wir denn nicht doch das Haar waschen und nicht nur trocken schneiden? Das geht immer hin und her, so lange, bis der Kunde doch eine grundsätzliche Bereitschaft zeigt – bis er so eine komische Aussage macht, die man erst gar nicht versteht, „na mitjewaschen“, und sie wiederholt das fragend. In seiner nachfolgenden Äußerung, „na wenn's nicht anders jeh't“, wird klar, dass er jetzt eigentlich das Einverständnis zum Waschen gibt; da will sie aber dann nicht mehr. Mein Eindruck war, dass sie eigentlich gar nicht



die Zustimmung haben wollte, also gar nicht unbedingt waschen wollte, sondern dieses Einlenken von ihm in dieser Situation für sie das Wichtigste war – dass es also darum ging, wer die Situation in der Hand hat.

Und dann diese andere Szene, wo ja eben bei der Vorführung auch einige Lacher kamen, dieser halbherzige Scherz: „Dann schmeckt das Essen wieder viel besser“ (Zeile 50), wenn der Bart ab ist. Darauf folgt auch gleich wieder eine Zurechtweisung: Als er nämlich darüber lacht, es als Scherz auffasst, sagt sie, „sind wa n bisschen ernst bei der Sache“.



Nun: Wie kommt das zustande, diese Autorität, diese, wie ich finde, etwas anders gerichtete asymmetrische Beziehung? Zum einen fand ich sehr auffällig, welches Vokabular sie benutzt: Sie spricht von strähnigen Haaren, fettigen Haaren, Mähne, Durcharbeiten, keinen Durchblick haben – Vokabeln und Wendungen, die in den anderen Salons, bei 🎤7 Udo Walz und auch in dem 🎤3 🎤6 Cutter-Salon, nicht denkbar wären, finde ich zumindest.

*Annegret Bolte*

Bei den Cuttern schon.

*Barbara Sieben*

Würden die das so sagen? Würden sie zu den Kunden sagen, was ist das für eine Mähne? Ich glaube nicht.

*Annegret Bolte*

Würde ich sagen: 🎤3 „Was hast Du für ein Fußballgesicht!“?

*Barbara Sieben*

Ich glaube nicht, dass solche Angriffe dieser Art stattfinden würden, dieses spezielle Vokabular wäre dann, glaube ich, nicht so ...

Annegret Bolte

Also so, wie diese 🗣️6 Wäscherin da über ihre Kunden redet?

Barbara Sieben

Vielleicht ähnlich.

Dann als nächstes: Die Art und Weise, wie sie das „Wir“ benutzt, hat manchmal so etwas von einer Mutter-Kind-Beziehung zwischen den beiden, finde ich.

Womit man das ein bisschen fundieren oder erklären könnte – und was mir vor allem im Vergleich zu Udo Walz aufgefallen ist: dass hier ganz unterschiedliche Höflichkeitsstrategien angewendet werden. Es geht hier um das Konzept der *positive* und *negative politeness* von Brown und Levinson, anschließend an das *Face*-Konzept von Goffman. *Positive face* bezieht sich darauf, dass wir alle ein Bedürfnis nach einem Selbstbild, nach Bestätigung haben. *Negative face* meint das Bedürfnis nach Distanz und danach, dass niemand das eigene Territorium betritt. Viele Äußerungen sind potentiell *face* bedrohend, entweder bedrohlich für das *positive face* oder für das *negative face*. Solche Bedrohungen können abgewendet bzw. abgemildert werden, mit *positive* oder *negative politeness*, was man im Deutschen nicht so gut differenzieren kann, sondern eben als Höflichkeit bezeichnet.

Und in Bezug darauf finde ich hier sehr unterschiedliche Strategien angewendet, nämlich diese relativ offensichtlichen Angriffe der Friseurin auf das *positive face* des Kunden, zum Beispiel, indem sie sagt, dass er sehr strähnige und fettige Haare hat. Gleichzeitig wird hier auch um das *negative face* gerungen, denn es geht dabei ja auch um die Entscheidung, waschen oder nicht. Diese „Angriffe“ werden immer wieder etwas abgemildert. Einmal dadurch, dass sie niemals direkt sagt: „Sie haben fettige Haare“, sondern nur so etwas sagt wie – und das sagt sogar die *andere* Friseurin und nicht sie selbst: „Wenn es






fettig ist, schneidet es sich so schlecht.“ Sie gibt also eine technische Erklärung dafür, warum man jetzt darüber redet. Auch durch dieses „Wir“ kommt eine Indirektheit rein, die nicht direkt auf den Kunden zielt. Das sind abmildernde Höflichkeitsstrategien im Sinne einer *negative politeness*. In dieser Szene finde ich also vor allem Angriffe auf das *positive* und das *negative face* des Kunden, die zugleich ein bisschen durch *negative politeness* abgemildert werden. Bei Udo Walz dagegen finde ich genau das Gegenteil, da dominiert absolut die *positive politeness*: gegenseitige Aufwertungsstrategien. Er und die Kundin bestätigen gegenseitig immer wieder ihr Selbstbild.

*Kerstin Rieder*

Gibt es Nachfragen, Anmerkungen?

*Susanne Maaß*



Ich würde gern noch etwas ergänzen. Was mir eben aufgefallen ist, das sind so gewisse Frechheiten, die die  4 Friseurin da äußert: „Warum sind Sie denn heute hier? Heute ist doch nicht Vatertag und heute ist nicht Weihnachten“ (Zeile 43), das ist ganz schön unverschämt, wie sie sich da verhält. Also ich finde auch, dass das einerseits so ein Mutter-Kind-Verhältnis ist – und andererseits: Der Kunde ist König und ich bin Dienerin. Und diese Vorgeschichte – der Mann kommt nicht hin, weil er freiwillig will, sondern seine Frau hat ihn geschickt– das glaube ich ihm. Das ist eine völlig andere Situation als bei Udo Walz: Da wird jemand geschickt.

*Barbara Sieben*

Ich habe mich auch gefragt, wie weit das mit dem Geschlecht zu tun hat, ob da vielleicht auch Unterschiede zu erkennen wären.

*Stephan Voswinkel*

Ich finde, dieser Kunde ist in mehrfacher Hinsicht nicht König, einmal weil er kontrolliert wird, aber auch, weil er letztlich nicht als der Käufer oder der Geldgeber gesehen

wird. Den Moment, wo die Friseurin sich durchgesetzt hat, dass er sich die Haare waschen lässt, würde ich anders interpretieren: Da fällt ihr ein, dass er nicht viel Geld hat und dass sie, wenn es nicht sein muss, ihm dieses aus gutem Grund auch nicht zumuten will – solange er das Haarewaschen nicht aus Trotz oder aus Unordnung oder so nicht macht. Ich glaube, das ist nicht nur Kontrolle, sondern es könnte auch den Aspekt haben, dass man nicht unnötig Geld abzocken muss, wie man es sonst bei „Kunde König“ wahrscheinlich machen würde.

*Gertraude Krell*

Barbara Sieben und ich haben zur Vorbereitung die Szenen zusammen angeguckt und die Sachen diskutiert, auch geblödel. In unserer Disziplin, der BWL, ist ja immer die Rede von der Integration des externen Faktors. In diesem Fall könnte man also sagen, die Frau des Kunden ist der externe Faktor, nämlich die eigentliche Kundin, die ihren Mann als Arbeitsgegenstand zum Friseur schickt. Es wird ja auch nachher gesagt, dass er der Frau wieder gefällt, das passt dann auch wieder. Und die Friseurin als „strenge Mutter“, die ihn so ein bisschen wie einen Jungen behandelt, der halt auch mal wieder zum Friseur muss, die paktiert also quasi mit seiner Frau, dass er wieder ordentlich aussieht. Und was mir noch aufgefallen ist: an der einen Stelle (Zeile 49) sagt sie „Köpfchen“.

*Susanne Maaß*

Ja, unmöglich.

*Gertraude Krell*

„Köpfchen“, wie bei einem Kind.

*Günter Voß*

Kinderstube, Kindersprache.

Gemeint ist damit, dass der Kunde zum Teil der Wertschöpfungskette gemacht wird, also die Dienstleistung mit produziert. Vgl. zum Beispiel Oskar Grün und Jean-Claude Brunner (2002): Der Kunde als Dienstleister. Von der Selbstbedienung zur Co-Produktion. Wiesbaden: Gabler

*Fritz Böhle*

Mutter und Kind, in der Pflege ist das typisch.

*Susanne Maaß*

Nimmt ihn überhaupt nicht ernst als Kunde.

*Gertraude Krell*

Ich meine, der hat alles andere als ein „Köpfchen“.

*Manfred Krenn*

Ich habe das Ganze auch noch unter einem anderen Aspekt gesehen, nämlich der Zumutung, solche Haare schneiden zu müssen – und dass man das dem Kunden nicht direkt sagen kann, es ihn aber *die ganze Zeit* spüren lässt. Man kann nicht verweigern, solche fetten Haare zu schneiden, man kann ihn nur darauf hinweisen, und wenn der Kunde dann nicht darauf einsteigt ... Dass er eigentlich doch bereit war, hab' ich gar nicht so genau mitgekriegt. Jedenfalls habe ich es so interpretiert, dass er schon irgendwie Kunde ist und man ihm nicht sagen kann: „So was schneide ich nicht, das ist unwürdig“, aber man kann es schneiden und ständig mit kleinen Spitzen darauf hinweisen, dass es eigentlich unwürdig ist, solche Haare schneiden zu müssen. Also auch eine gewisse Gegenwehr gegen diese Zumutung, die zwar nicht direkt sein kann, aber sozusagen unterschwellig Formen annimmt, ohne ein bestimmtes Maß zu überschreiten. Diesen Aspekt habe ich dabei sehr stark empfunden.

*Fritz Böhle*

Was mir deutlich geworden ist: Wie spannend das doch ist, wie subtil da die Dienstleistungsbeziehung strukturiert wird, auf einer sehr subtilen Ebene. Und ich hatte auch den Eindruck, dass diese Aussage „der Kunde ist König“ eigentlich nicht wirklich anerkennend ist. „Eigentlich ist es eine Zumutung, dass ich das machen muss“, eher so. Und interessanterweise wird dann die offizielle Definition unterlaufen – es ist wie eine



subversive Strategie, doch das *eigene* Verständnis durchzusetzen, dass man das eher als eine unwürdige Angelegenheit betrachtet. So wirkt hier dieser Satz, dass der Kunde König ist: Man ist ja dazu verpflichtet. Ungefähr so, wie auch Handwerker sagen: Ja, der Kunde ist König, aber eigentlich wäre es besser, er würde seinen Mund halten. Und das Spannende ist, dass sie es letztlich dann doch nicht akzeptieren, sondern subversiv, wie man es in vielen Sozialbeziehungen kennt, dann auf anderen Wegen das durchgesetzt wird, was eigentlich die eigene Auffassung der Beziehung ist.

Günter Voß

Ja, das ist der einzige Film, der eine ganze Sequenz enthält. Das macht ihn besonders interessant, weil man alle Stufen beobachten kann. Mir ist dabei aufgefallen, dass wahrscheinlich in der ersten Zehntelsekunde schon viel passiert: Wenn der Kunde hereinkommt, erfolgt ein ganz schnelles Abtaxieren – die Sozialpsychologen wissen vermutlich viel mehr darüber als wir, aber wenn man genau darauf achten würde, was da abläuft, würden wir viel lernen. Der Kunde präsentiert sich ja schon in einer bestimmten Art und Weise; da ist sofort klar, dass er sich unwohl fühlt und vielleicht sogar Angst hat – er ist ein unerfahrener Kunde. Das sieht man. Die Friseurinnen haben den Kunden wahrscheinlich sogar schon vor dem Fenster taxiert; da kommt „ein Herr“ und es ist schon klar, was für ein Herr das ist. Er wird eingeordnet und das Spielchen geht sofort los, noch bevor es sprachlich angefangen hat. Ich glaube, man könnte die ganze Sequenz so im Detail durchgehen.

Ein zweites Thema, das mir bei *allen* Videos aufgefallen ist: Es geht immer um Körper und die Art, wie Körper präsentiert werden. Das ist mir ganz stark auch bei dem Türken aufgefallen, und zwar vor allem im Unterschied zwischen den Geschlechtern – wie die Körper sich präsentieren (offensiv oder defensiv, Thema Reinlichkeit usw.). Ich glaube übrigens gar nicht, dass beim Trockenhaarschnitt die Haare des Kunden wirklich so fettig waren, die waren nur lang, und von daher wird er (für Friseure ganz nahe-





liegend) von vornherein als ein schlechter Kunde stigmatisiert. Ich habe kurz daran zurückgedacht, wie das bei mir als Kind früher war. Ich glaube, bei mir sind die Haare nie beim Friseur gewaschen worden; das kam erst relativ spät, dass die Haare ständig gewaschen werden müssen. Dies war früher schon ein Extra-Akt, der 20 Pfennig mehr kostete. Heute ist dies ein Standardritual, und man ist erstaunt, dass es das noch gibt: „trocken schneiden“.

*Annegret Bolte*

Nur eine kleine Anmerkung: In dem Moment, als sie darauf verzichtet, das Haar doch zu waschen, zeigt sich: Sie will eine Norm definieren. Sie will eine Norm setzen, in dem Sinne: Du hast hier nur reinzukommen, wenn Du Dir vorher Deine Haare gewaschen hast, oder Du lässt sie Dir hier waschen, aber nicht *einen* Tag später. Das heißt, es kommt ihr gar nicht auf den aktuellen Zustand des Haares an – das ist höchstwahrscheinlich gar nicht so fettig, sondern sie will eine Norm setzen: ‚So und so geht man in einen Friseursalon hinein.‘ Man überlegt sich nicht mal eben so, ich gehe da rein und es ist ganz egal, ob ich mir gestern oder vorgestern mein Haar gewaschen habe. Sondern die Norm ist: Haare werden gewaschen oder müssen eine Stunde vorher gewaschen worden sein. Sonst geht hier eigentlich gar nichts. Und es ist jetzt eine *Gnade*, dass ich Dir entgegen dieser Norm trotzdem die Haare schneide. Also erkenn das gefälligst an. Sie macht ihn damit noch kleiner, indem sie ihm klar macht: Diese Norm hat er nicht erfüllt. Er weiß eigentlich gar nicht, wie man sich im Friseursalon zu verhalten hat.



*Günter Voß*

Typisches Beispiel für einen inkompetenten Kunden.

*Annegret Bolte*

Aber wenn der Kunde am Anfang anders aufgetreten wäre und nicht so demütig den Kopf runtergehalten hätte, dann hätte sie ihn nicht so behandelt.

*Günter Voß*

Der hätte auch *so* reinkommen können ... [führt eine selbstbewusste Haltung vor]

*Annegret Bolte*

... und sagen können: jetzt schneiden wir heute die Haare, aber fix! Da hätte sie nicht gesagt, dass es schon ein halbes Jahr her ist, seit er zuletzt beim Friseur war.

*Susanne Maaß*

Ich denke, es ist gerade da, wo es um die fettigen Haare geht, ein typischer Fall von Perspektivenübernahme, von Aushandeln, von Sich-aufeinander-Abstimmen, was da passiert. Und ich denke, die Friseurin hat einen Standpunkt, den man akzeptieren muss: Sie ist *professionell*. Sie sagt: ‚Ich muss den Kunden bearbeitbar machen, damit eine Dienstleistungsqualität rauskommt, ein guter Haarschnitt. Ich kann nicht jeden schneiden, hinterher meckert er, also müssen die Haare so sein, dass sie bearbeitbar sind.‘ Sie bringt sozusagen den Kunden in einen bearbeitbaren Zustand. Wir sagen natürlich, sie schindet Geld und früher hat man das nicht gemacht ... Früher hat man auch andere Haarschnitte gehabt, das muss man, glaube ich, zugeben. Dann die Perspektivenübernahme – ich glaube, dann sagt sie sich: Na ja gut, mit Waschen ist es teuer, das kann ich nicht machen, es soll dann eben auch ohne gehen ... will ich „mal gucken“. Wie das vorher beschrieben wurde, dem konnte ich eigentlich nicht so folgen.

*Günter Neubauer*

Nach den Eingangsszenen habe ich mich eigentlich gewundert, dass diese Friseurin den Kunden reichlich unfreundlich behandelt; im Anfang sah es eher so aus, als ob



*beide* Friseurinnen eine soziale Einstellung zu ihren Kunden bzw. zu ihrer Umwelt haben. Denn die beiden 📍<sup>2</sup> erzählten von einer „Liza Minnelli“, also einer Frau, die gar nicht Kundin war, mit der sie aber doch nachsichtig und freundlich umgingen. Mich erinnerte das an das Milieu in Stadtteilen wie Kreuzberg oder Neukölln in der Großstadt Berlin. In diesen Kiezen gehen die Geschäftsleute üblicherweise sozial mit den Leuten in der Umgebung um. Daher hat mich zunächst die unfreundliche Reaktion auf den Kunden verwundert, auch wenn dieser lange Haare hatte. Aber dann fiel mir sofort ein: Das sind diese älteren Frauen, für die lange Haare eben unordentlich und fettig sind. Das ist sicherlich ein Vorurteil dieser Friseurin, das ich selbst noch aus Berliner Studentenzeiten kenne; zum anderen ist es aber auch die typisch Berliner Schnauze, dieser Berliner Witz, der jeden, auch einen Kunden provozieren und aus der Reserve locken will.




Es gibt aber noch einen anderen Aspekt, etwas, das ich heute stets beim Friseur erfahre: der Friseur möchte heute, dass ich regelmäßig alle drei Wochen komme. Wenn die Haare zu lang sind, ich also nur jedes halbe Jahr komme, sieht er das als eine Provokation an: er verdient dann weniger. Die Interessen des Dienstleistungsgebers und die des Dienstleistungsnehmers fallen auseinander: der Kunde wird nicht als Kunde, sondern als Einkommensquelle gesehen.

*Wolfgang Dunkel*

Eine Anmerkung dazu: Bei diesen Sequenzen (📍<sup>2</sup> „Der Kundenbezug im Nachbarschaftssalon“ und 📍<sup>4</sup> „Der Trockenhaarschnitt im Nachbarschaftssalon“) war es nicht zu sehen, aber weite Teile des Filmes spielen in diesem Salon. Da lernt man dann die ganzen Stammkundinnen kennen, die da wirklich Tag für Tag ein- und ausgehen, die gehören sozusagen zur Familie dazu. Das tut *er* nicht. Das ist natürlich auch noch wichtig. Bei *denen* sind sie natürlich sehr sozial eingestellt, man schenkt sich gegenseitig was zum Geburtstag und so weiter, das ist wirklich ein enges Beziehungsnetz,

eine große Familie, wo es nicht nur ums Haarschneiden geht. Aber dafür muss man natürlich auch zur Familie gehören, und die besteht ausschließlich aus Frauen.

*Kerstin Rieder*

Nun zum nächsten Schritt: Welche Kategorien sind jetzt angesprochen worden? Zum einen war angesprochen worden die Beziehung zwischen den beiden, also zwischen der Friseurin und dem Kunden, und speziell das Thema Asymmetrie und die Frage, in welche Richtung geht eigentlich die Asymmetrie ... auf den ersten Blick ist der Kunde König, aber vielleicht auf den zweiten Blick nicht. Der zweite Punkt waren bestimmte Abläufe, die auch in verschiedenen Interaktionen immer in ähnlicher Weise vorkommen, also Begrüßung, Aushandlung des Wunsches des Kunden, Verabschiedung. Eine ganz zentrale Kategorie, über die wir jetzt auch viel diskutiert haben, war die Verhaltenskontrolle – also das Thema, dass die Dienstleisterin den Kunden kontrolliert, auf sein Handeln Einfluss nimmt ... „Erziehung“ ist es zwischendurch genannt worden, also dass die Friseurin quasi erzieherisch auf den Kunden einwirkt. Dann war das Konzept positive/negative politeness im Vergleich zu dem  7 Walz-Salon angesprochen worden – Kategorien, die den Umgang beider miteinander kennzeichnen. Ein Aspekt war schließlich „Angehörige als externe Faktoren“ von Gertraude Krell, also das Thema: Wie weit ist die Frau der integrierte externe Faktor? Ist der Kunde tatsächlich er selber?

Beziehung

Asymmetrie

Abläufe

Verhaltenskontrolle

Konzept positive/negative politeness

Angehörige als externe Faktoren

*Susanne Maaß*

Die Frage ist doch, wer ist eigentlich der Auftraggeber.

*Kerstin Rieder*

Vielleicht kann man das als Stichwort festhalten: Wer ist der Auftraggeber? Das ist ja in der Altenpflege zum Beispiel auch ein Thema.

Wer ist der Auftraggeber?

*Susanne Maaß*

Die Erziehung ist ja auch doppelt vertreten. Es ist einerseits das, was Annegret Bolte gesagt hat: Sie setzt Normen, sie erzieht ihn. Aber andererseits bringt sie ihn auch in Form, sie sagt: So, jetzt Kopf still halten.

*Wolfgang Dunkel*

Ist das noch eine Ergänzung zu „Verhaltenskontrolle“?

*Susanne Maaß*

Ja, denn das sind völlig verschiedene Aspekte.

*Kerstin Rieder*

Welche Stichworte nehmen wir dafür?

*Susanne Maaß*

„Norm setzen“ ist das eine ...

Norm setzen

*Fritz Böhle*

... und „Zurichtung“. Ich meine, das Werkstück wird *zugerichtet*. Wenn man den Gedanken überträgt, dann wird das Werkstück bearbeitungsfähig gemacht, das nennt man Zurichten.

Zurichtung

*Ursula Holtgrewe*

Es kam in der Diskussion auch noch das ökonomische Interesse. Einerseits wollen sie eine Dienstleistung mehr verkaufen, das Haarewaschen, aber dann antizipieren sie, dass er das nicht bezahlen kann oder will, und geben sich mit den Kontrolleingriffen und dem Deckeln des Herrn zufrieden. „Norm“ und „Interesse“ werden uns wahrscheinlich immer weiter beschäftigen.

*Kerstin Rieder*

Was wäre ein Vorschlag als Stichwort?

*Ursula Holtgrewe*

Neben „Norm“ meinetwegen noch „ökonomisches Interesse“.

ökonomisches Interesse

*Wolfgang Dunkel*

Barbara Sieben hat ja am Anfang die Konversationsanalyse stark gemacht – in welcher Weise können wir das jetzt noch aufnehmen? Oder ist das jetzt eine andere Ebene, d.h. geht es sozusagen um eine bestimmte Methode, mit der ich zu solchen Ergebnissen komme?

*Barbara Sieben*

Ja, genauso hatte ich das gedacht: als Plädoyer für die Methode der EKA. Ich wollte einfach zeigen, dass man damit einige Fäden verfolgen und verknüpfen kann.

*Wolfgang Dunkel*

Wobei ich interessant fand, dass Du eine Transkription gemacht hast ... dass Du es also nicht direkt am Film gezeigt, sondern sozusagen übersetzt hast.

*Barbara Sieben*

Ja, weil man mit dem Transkript besser arbeiten kann. Auch weil man es durch mehrmaliges Anschauen des Films immer wieder ergänzen und vervollständigen kann.

*Kerstin Rieder*

Das könnten wir mit einer anderen Farbe festhalten, als Plädoyer für die Konversationsanalyse, um das Thema zu bearbeiten.

Plädoyer für die Konversationsanalyse

*Susanne Maaß*

Das Stichwort Produktqualität oder Dienstleistungsqualität, der Produktaspekt – also nicht der soziale Aspekt, sondern der Haarschnitt. Darum geht es der Friseurin auch, das wäre zumindest meine These: dass das Ergebnis gut werden soll und deswegen muss man so und so vorgehen.

Produktqualität

*Fritz Böhle*

Ich finde einen Gedanken noch nicht wieder: die Doppelbödigkeit zwischen offizieller Definition und dem subversiven Unterlaufen, auch wenn das gar nicht bewusst ist: aber wie man dann doch im Handeln letztlich das tut, was man eigentlich will. In Paarbeziehungen ist das doch auch bekannt, man redet irgendwie offiziell und im konkreten Handeln bewahrheitet sich, was man jenseits aller offiziellen Bekundungen meint und will. Wie nennt man denn das?

*Kerstin Rieder*

Eine verdeckte Botschaft?

*Susanne Maaß*

Implizit.

*Ursula Holtgrewe*

Dementierung? Eine Handlung oder Aussagen, die sich selber dementieren ....

*Fritz Böhle*

Die Botschaften werden im praktischen Handeln vollzogen und nicht in den offiziellen Definitionen. Das ist auf nichtsprachlicher Ebene.

*Barbara Sieben*

Es geht auch nicht nur um das rein Sprachliche.

*Wolfgang Dunkel*

Ich würde es so fassen, dass die Interaktion selber eine andere Form kriegen kann als das, was offiziell die Dienstleistung beinhaltet. Offiziell ist der Kunde König und ich werde ihm die Haare schneiden, aber eigentlich geht es um Erziehung, eigentlich ist es eine pädagogische Situation, so wie es abläuft.

*Ursula Holtgrewe*

Eigentlich wäre ich damit vorsichtig, gerade in dieser Situation ...

*Fritz Böhle*

Doppelbödigkeit, das ist double bind, das kommt doch aus der Psychologie. Die Mutter sagt zum Kind: Du bist das schönste, und konkret macht sie genau das Gegenteil.

*Manfred Krenn*

Wobei da, glaube ich, noch einmal diese Markt- und Hierarchiefrage und Statusfrage hereinkommt. Ich weiß nicht, ob sie zu einem anderen Kunden, der mit einem anderen sozialen Status aufgetreten wäre, diese Form an den Tag gelegt hätte. Bei ihm war es von seinem Status her möglich, das zu tun, obwohl er Kunde ist. Bei einem anderen wäre es wahrscheinlich nicht möglich, das hängt dann auch von Machtstrukturen oder Status ab.

*Kerstin Rieder*

Also ich habe jetzt mal notiert: Unterlaufen der Situationsdefinition.

Das Konzept des double bind wurde in den 50er-Jahren von Gregory Bateson entwickelt, findet sich aber auch klassisch in: Paul Watzlawick, Janet H. Beavin und Don D. Jackson (1974): Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. Bern, Stuttgart, Wien: Hans Huber

Unterlaufen der  
Situationsdefinition




---

Kerstin Rieder & Wolfgang Dunkel

## Kundenorientierung und Kundenkontrolle im Friseurhandwerk

*Kerstin Rieder*

Wir sind anders vorgegangen, aber in Teilen zu ähnlichen Ergebnissen gekommen wie Barbara Sieben. Wir haben diese Sequenz verglichen mit anderen Sequenzen, die wir im Projekt *Dienstleistung als Interaktion* untersucht haben, und haben zunächst mal festgestellt, dass der Ablauf dieser Sequenz eigentlich einem idealtypischen Ablauf gleicht, den wir in vielen Beispielen im Dienstleistungsprojekt auch gefunden haben.

Zunächst wird aus unserer Sicht am Beispiel des  **4** Trockenhaarschnitts der typische Ablauf von Dienstleistungsinteraktionen deutlich, wie wir ihn auch in anderen Bereichen gefunden haben. Da ist also zunächst ein Herstellen von Kontakt, die Begrüßung, das verläuft sehr knapp. Es gibt dann eine Definition des Problems und der Lösung, also: Worum geht es, welche Leistung soll erbracht werden? Es geht um die Haarlänge. Der Kunde sagt sehr knapp, was er haben will, einmal schneiden, auch in so einem fragenden Ton, und bekommt die Antwort, ja, natürlich. Und es geht da auch noch darum, wie genau soll's







denn geschnitten werden, „ein bisschen länger als ein Igel“, das ist eine recht vage Angabe, aber trotzdem weiß die Friseurin gleich, was damit anzufangen ist, erstaunlicherweise, und setzt das dann auch um.

Was dann kommt, ist ein Prozess der interaktiven Lösung des Problems. Es geht also nicht mehr um das *Was*, sondern um das *Wie*. Auf Nachfrage präferiert der Kunde einen Trockenhaarschnitt. Die Friseurin entgegnet, man müsse vielleicht doch waschen. Damit deutet sie an, dass es nicht (wie zunächst durch die Frage nach dem Kundenwunsch nahe gelegt) allein die Entscheidung des Kunden sei, ob die Haare gewaschen werden. Vielmehr führt sie sich als Expertin ein, die beurteilen kann, ob ein Trockenhaarschnitt machbar ist.



Der Kunde folgt ihr jedoch nicht in dieser Sichtweise: „Eigentlich nicht“ antwortet er und beharrt damit auf seiner eigenen Entscheidung. Im Gespräch, das die Friseurin im Anschluss mit der Interviewerin  4 führt, wird deutlich, dass sie selbst es auch so sieht, dass hier der Kunde entscheiden kann: „Zwingen kann man ihn nicht.“ Im Gespräch mit dem Kunden argumentiert die Friseurin hingegen im weiteren Verlauf mit handwerklichen Schwierigkeiten: Die Haare seien schlecht zu schneiden, wenn sie fettig seien. Schließlich kommt es zu einem Kompromiss: „Wir gucken erst mal!“ Meint: Es wird versucht, einen Trockenhaarschnitt durchzuführen. Die Zielsetzung Trockenhaarschnitt wird dann auch im weiteren Verlauf aufrechterhalten. Dennoch bleibt die Körperpflege auch im weiteren Verlauf der Interaktion Thema. Die Friseurin spricht mehrfach ihren Eindruck an, der Kunde würde sich selten um seine Haare kümmern, etwa wenn sie schätzt, dass er nur jedes halbe Jahr zum Friseur geht. Zum Prozess der interaktiven Lösung des Problems gehören auch Abstimmungen zum Vorgehen bei der Haarbearbeitung. Zum Bei-

spiel gibt die Friseurin Anweisungen, die die notwendige Unterstützung durch den Kunden für die gegenständliche Arbeit betreffen, etwa: „Nicht lachen!“

Ergebnis ist zum einen die Lösung des Problems, das Anlass für die Initiierung der Leistungserbringung war: eine neue Frisur. Auf Seiten der Friseurin ergibt sich aus der Leistungserbringung ein Teil des Tagesverdienstes, worauf sie im Interview  4 hinweist („bringt uns unser Geld, jeder einzelne Kunde“). Teil des Ergebnisses ist außerdem die Bewertung des Prozesses und des Ergebnisses der Leistungserbringung. Dies geschieht zum Teil noch während der Dienstleistungsinteraktion, zum Beispiel bezeichnet der Kunde die Frisur als einwandfrei. Im anschließenden Interview mit der Friseurin werden schließlich ihre Empfindungen zum Verlauf der Leistungserbringung deutlich, sie spricht an, dass es unangenehm ist, ungewaschene Haare zu schneiden. Der Kunde hingegen empfindet möglicherweise Scham angesichts der Thematisierung seines Mangels an Körperpflege durch die Friseurin.

Wir möchten jetzt noch auf einige Aspekte eingehen, die uns in dieser Sequenz besonders aufgefallen sind. Diese verweisen auf zentrale Kategorien, die auch in anderen Dienstleistungsinteraktionen, mit denen wir uns beschäftigt haben, eine Rolle spielen. Zunächst zeigen sich in dieser Interaktion *Interaktionsprobleme*: Die Akteure sind sich anfangs nicht einig, wie der Haarschnitt durchgeführt werden soll (Nass- oder Trockenhaarschnitt). Hier liegen also, wie wir es nennen, divergierende Zielsetzungen vor. Dieses Problem kann gelöst werden, indem ein Kompromiss vereinbart wird: „Wir gucken erst mal.“ Allerdings fällt dieser zum Nachteil der Friseurin aus. Wie sie im anschließenden Interview erläutert, ist die Maxime ihres Handelns in dieser Situation die Realisierung von Kundenorientierung: Der Kunde ist König und daher „muss man Seins zurückstecken“. Die Friseurin leistet hier also, in der Terminologie von Büssing und Glaser, emotionale Ar-

Barbara Sieben hatte in ihrem Vortrag diese Anweisung nicht als für den Arbeitsablauf funktional, sondern als Zurechtweisung interpretiert



Vgl. zum Beispiel André Büssing und Jürgen Glaser (1999): Interaktionsarbeit. Konzept und Methode der Erfassung im Krankenhaus. Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 53: 164-173



beit: Sie unterdrückt Gefühle, die störend für die Leistungserbringung sind, sie reißt sich zusammen.

Allerdings beschränken sich ihre Strategien nicht auf Kundenorientierung. Wir hatten gesehen, dass sie im weiteren Verlauf wiederholt den Kunden darauf hinweist, dass sein Handeln nicht ihren Erwartungen entspricht, das war bei Barbara Sieben ja auch schon sehr deutlich geworden. Anders formuliert: Sie bemüht sich sowohl vor als auch nach dem Kompromiss um etwas, was wir Kundenkontrolle nennen. Für die gefilmte Sequenz hat sie damit allerdings keinen Erfolg, denkbar wäre allerdings, dass der Kunde, sollte er den Salon noch einmal besuchen, sich bemüht, die Erwartungen diesmal besser zu erfüllen und sich z.B. vorher die Haare selbst zu waschen.

Das Thema Kundenkontrolle wird ja, etwa im Vergleich zum dominanten Thema Kundenorientierung, in der Forschung wenig behandelt. Am ehesten geschieht dies in der Forschung zu Dienstleistungen im direkten Verkauf, es geht dann darum, wie Kaufentscheidungen der Kunden beeinflusst werden. Ein anderes Beispiel ist die Auseinandersetzung mit der Standardisierung von Dienstleistungen – hier ist Kontrolle nötig, um den Kunden dazu zu bringen, den für ihn vorgesehenen Part zu übernehmen. Wir meinen, dass die Sequenz ganz gut veranschaulicht, dass Kundenkontrolle im Prozess der gemeinsamen Leistungserbringung von zentraler Bedeutung ist. Die Strategien der Friseurin zur Realisierung von Kundenkontrolle sind dabei v.a. der Einsatz von Argumenten (Haare lassen sich schlecht schneiden) sowie Gefühlsarbeit, also in der Terminologie von Büssing und Glaser die Beeinflussung der Gefühle des Kunden (im Beispiel: Scham erzeugen).

*Wolfgang Dunkel*

Zwei Sachen würde ich gerne noch ergänzen. Als erstes möchte ich das aufnehmen, was vorhin angesprochen worden ist von Gertraude Krell, dass die eigentliche Dienstleistungsnehmerin die Ehefrau des Kunden sein könnte. Wir haben ja am Anfang gesagt, dass die Frau ihn hinschickt, und am Ende oder gegen Ende wird er von Seiten der Friseurin dann gefragt, ob die Ehefrau ihn denn jetzt wieder akzeptabel findet oder wieder mag. Das ist schon die Unterstellung, dass sie ihn deswegen hingeschickt hat, weil sie es einfach nicht mehr aushält, wie er aussieht. Da könnte man sagen, die Problemlösung bezieht sich nicht nur darauf, dass jetzt eine Frisur erzeugt worden ist, sondern auch eine Ehefrau, die wieder bereit ist, ihren Mann zu Hause aufzunehmen. Sie ist jedenfalls zufrieden gestellt; das wäre eine ergänzende Problemlösung oder ein weiteres Ergebnis dieser ganzen Interaktion.

Das war die *eine* Ergänzung von meiner Seite. Die zweite hängt mit dem zusammen, was Annegret Bolte gesagt hat: Norm, Kundenkontrolle, Erziehung. Man kann es ja ein bisschen weiter spinnen und sich dann überlegen: Wenn da ganz klar erzogen wird, dann muss dem Ganzen die Vorstellung zu Grunde liegen, wie ein Kunde, ein Friseurkunde sich eigentlich zu verhalten hat und wie er auszusehen hat. Er sollte eigentlich mit gewaschenem Haar kommen oder es sich waschen lassen. Er sollte, wie Herr Neubauer schon gesagt hat, eigentlich möglichst regelmäßig, möglichst oft erscheinen. All diese Kriterien erfüllt dieser Kunde eben nicht. Es gibt also wohl so etwas wie Erwartungen an den Kunden, die bei der Friseurin da deutlich werden.

*Susanne Maaß*

Diese Erwartungen an die Kunden haben was mit Professionalität zu tun, auch die Erwartung, dass sie öfter kommen. Ich kenne das selber, weil ich dem als Kundin aus-



gesetzt bin. Ich sage: „Wozu müssen Sie das wissen, wann ich das letzte Mal hier war?“ Ich denke jedes Mal, die Friseurin sagt: „Na, wann waren Sie das letzte Mal hier?“, weil sie sagen will: ‚Na, Sie waren ganz schön lange nicht hier.‘ Und sie sagt dann: „Dann kann ich einschätzen, wie viel ich abschneiden muss und wie schnell Ihr Haar wächst.“ Da denke ich: ‚Ach so, hm, das kann ich akzeptieren.‘



*Wolfgang Dunkel*

Wobei es bei ihm ja kein Problem war, das einzuschätzen. Es war nicht notwendig, um eine professionelle Dienstleistung zu erbringen.

*Stephan Voswinkel*

Ich bin bei dem Beispiel nicht ganz sicher, ob es hier bei diesen Erwartungen wirklich um einen professionellen Blick auf den Kunden geht. Ich glaube, es ist ein bisschen so etwas wie eine allgemeine, sozusagen normative Anforderung an meine Mitmenschen, dass man als ordentlicher Mensch die Haare nicht so zu tragen hat – dass es gar nicht diese professionelle Seite, sondern eher etwas Nachbarschaftliches ist. Das hätte auch die Nachbarin sagen können, zu seiner Frau vielleicht: Schicken Sie mal Ihren Mann zum Friseur!

*Wolfgang Dunkel*

Vielleicht *war* es die Nachbarin, die ihn hingeschickt hat.

*Stephan Voswinkel*

Vielleicht ist ja auch die Frau dort Kundin, dann wäre gleich die ganze Familie Kunde.

*Günter Neubauer*

Die müsste sich ja schämen!

*Günter Voß*

Mich interessiert die Kundenseite. Ich würde das noch mal umdeuten, was gerade gesagt wurde: Die Erwartungen des professionellen Friseurs sind auf der Kundenseite

Kompetenzen, die der Kunde besitzen muss; hat er sie nicht, ist er für die Dienstleistung inkompetent und störend. Das kann man vermutlich genau definieren. Man könnte ein regelrechtes Qualifikationsprofil des professionellen Kunden konstruieren und dann regelmäßig als Arbeitssoziologe fragen: Was kann der Kunde, was kann er nicht? Wo sind Qualifizierungsdefizite? Wo lernt man so etwas? In dem Prozess, den wir gesehen haben, wird er quasi ein Stück nachqualifiziert. Nehmen wir seine Ehefrau, die ist möglicherweise eine Qualifikationsinstanz (Frauen haben oft diese Rolle). Zum Beispiel: Wenn Kinder das erste Mal zum Friseur gehen, wird ihnen genau gesagt, wie das da geht; man nimmt sie vielleicht vorher mal mit, damit sie es gesehen haben. Ehemänner, das weiß ich, sind in vielen Dienstleistungsbereichen inkompetente, oft sogar schlampige Kunden, etwa wenn es um Kleidung, Hosen, Unterhosen geht. Wenn sie zum Friseur gehen, müssen die Ehefrauen ihnen gelegentlich sagen, das und das solltest Du machen lassen. Oder beim Zahnarzt: „Hast Du auch die Zähne geputzt?“ Sie fragen, wenn er zum Arzt geht: „Hast Du auch an die frische Unterhose gedacht?“ Das klingt jetzt ironisch, aber es sind Dinge, die durchaus real sind und häufiger vorkommen, als man meinen mag. In meiner Familie gibt es viele Zahnärzte, und wenn die erzählen, kann einem ganz anders werden – der unsaubere, der inkompetente Patient ist dort ein Standardthema.

Und das heißt, es gibt ein Milieu, in dem wichtige Qualifikationen für Kunden und Klienten entstehen (oder auch nicht entstehen). Wenn man die Perspektive umdreht, ergibt sich eine doppelte Professionalität der Dienstleistungsinteraktion. Nur wenn beides zusammenkommt und sich in einer sinnvollen Weise ergänzt, dann gelingt die Geschichte – unser Projekt hat dies mehrfach gesehen. Für uns ist entsprechend „Dienstleistungsqualität“ eine wechselseitige Sache.



Das Projekt „Dienstleistung als Interaktion“ <http://www.tu-chemnitz.de/phil/soziologie/voss/ProjDL.htm>

Dies findet sich in keiner Video-sequenz – gemeint ist vielmehr das Pausengespräch einiger TeilnehmerInnen des Workshops „Interaktive Arbeit im Dienstleistungsbereich“



*Gertraude Krell*

Was mir im Nachgang zu dem Gespräch am Kaffee- oder Wasserautomaten, der nicht funktioniert hat, beim Rauchen so durch den Kopf ging: Wir haben viel spekuliert, dass das so diese typische Berliner Schnauze ist, die *sind* halt so. Ob das stimmt, könnten wir viel besser einschätzen, wenn wir die Friseurin noch mal in einer anderen Interaktion hätten mit einem „wohlerzogenen“ Kunden oder einer solchen Kundin. Das ist ja auch die Vermutung, die im Raume stand, dass in diesem Salon eigentlich ein Mann sowieso nicht erwünscht ist. Wir müssten also zum Vergleich eine Szene haben, wo dieser wohlgepflegte Mann hereinkommt, oder sehen, wie sie mit den anderen Kunden umgeht. Da wir das nicht können, hängen wir ein Stück mit unseren Vermutungen in der Luft.

*Wolfgang Dunkel*

Wir haben den gesamten Film auf Video da. Es gibt einige Sequenzen, wo sie mit anderen Kundinnen umgeht ...

*Gertraude Krell*

Ist sie denn da auch so dominant oder ist sie da anders? Oder ist das speziell bei diesem Kunden, dass sie so handelt?

*Kerstin Rieder*

Mein Eindruck war, dass sie beide Seiten hat und dass diese dominante Seite auch bei anderen Kunden ins Spiel kommt, zum Beispiel bei einer Kundin, die da immer hinkommt, um was zu trinken. Die kriegt, glaube ich, immer ein Bier oder Sekt, und dann wird sie aber darauf hingewiesen: Den gibt es erst nach dem Haarewaschen ... Die Friseurin gibt die Regeln vor, wie das dann geschieht. Insofern denke ich, das ist schon was, was diesen Salon ein Stück weit kennzeichnet, dieser Umgang mit den Kunden.

*Wolfgang Dunkel*

Das hat aber auch etwas Freundschaftliches oder Mütterliches. Das ist wahrscheinlich eine Alkoholikerin, da versucht sie halt, auf sie Einfluss zu nehmen, und im Gespräch sagt sie dann: Erst die Arbeit, dann das Vergnügen, erst werden die Haare geschnitten, dann kann sie ihr Bier trinken.

*Fritz Böhle*

Ich möchte daran anschließen, was Günter Voß gesagt hat. Ich finde das einen ganz wichtigen Aspekt, diese doppelte Professionalität. Man könnte die These vertreten, dass – auf die gesellschaftliche Ebene projiziert – vieles an der Dienstleistungsentwicklung problematisch ist, weil es keine verbindlichen Erwartungsmodalitäten mehr gibt. Man könnte auch die These der Pluralisierung darauf anwenden: Es verflüchtigt sich. Man weiß es nicht mehr. Wo finden diese Prozesse der Qualifizierung statt? Sie finden eben nicht statt. Man könnte überlegen, ob sich viele solche Problematiken zum Beispiel im Schulbereich zeigen, wo völlig unklar geworden ist, was für Erwartungen eigentlich Schüler zu erfüllen haben und Pädagogen. Das kann man durchdeklinieren: Traditionelle Standards sind aufgebrochen, in bestimmter Weise durch die Veränderung der Dienstleistungsstrukturen, aber es gibt keine verbindlichen neuen. Und da könnte man vielleicht im Detail feststellen, dass dann die Dienstleistenden selber diese Erziehungsfunktion übernehmen oder aber auf beiden Ebenen Unsicherheiten entstehen und dies für beide Teile arbeitspolitisch hohe Belastungsprobleme mit sich bringt – am Schluss ist keiner zufrieden.

*Günter Voß*

Es gibt einen hochkomplexen Laienwissensbestand in der Gesellschaft. Der ist auch professionell, und im Zuge der gesellschaftlichen Entwicklung ist es eher in professionelle Bereiche verlagert worden, die *wir* professionell nennen, aber es braucht nach wie vor einen Grundbestand an Laienwissen. Viele klagen auch darüber, dass etwa



Haushaltswissen verfällt, gerade aktuell, was solche Prozesse (der Verlagerung in professionelle Bereiche) stark beeinflusst. An anderer Stelle entsteht auch wieder neues Wissen, unter anderem durch Rationalisierung im Dienstleistungsbereich. Wenn ich mir heute ein elektrisches Gerät kaufen will, dann muss ich hoch kompetent sein, um beim Media Markt überhaupt sinnvoll bedient zu werden. Die Kunden wissen da mehr als der Verkäufer, das ist an vielen Stellen so der Fall. Ich denke, das ist ein interessantes soziologisches Thema, dieses Laienwissen zu beobachten, wie es sich verändert, an welchen Stellen es möglicherweise hoch ist und wo es ganz niedrig ist, wie es sich schichtspezifisch verteilt und so weiter. Bis hin zu einem ‚sub-bewussten‘ Wissen, das quasi ritualisiert ist: Wie man sich beim Friseur verhält, das ist auch ein Wissensbestand, der einem gar nicht bewusst ist – außer dann, wenn es nicht funktioniert. Dann merkt man es schmerzhaft, dass man sich jetzt nicht auskennt. Zum Beispiel hätten wir, glaube ich, alle große Mühe, uns bei diesem türkischen Friseur angemessen zu benehmen. Ich zumindest.

*Ursula Holtgrewe*

Ich habe gerade den Eindruck, wir geraten ein bisschen in Gefahr, auf eine industriesoziologische Pfadabhängigkeit einzuschwenken, wenn wir auf der Kundenseite allzu schnell mit dem Qualifikationsbegriff operieren. Eine Art und Weise, wie auf Kunden- und Konsumentenseite Qualifikation erworben und verteilt wird, sind ja nun die Linien sozialer Ungleichheit. Die Frage ist, ob der Punkt die Qualifizierung ist – ob man an Bildungsveranstaltungen denkt – oder ob es eher um das Produzieren und Reproduzieren von Habitus geht – bzw. Habitus ist genau genommen die Struktur, die das produziert. Also: ist das vielleicht eher ein Ungleichheits- als ein Kompetenzproblem? Was handelt man sich ein, wenn man Ungleichheits- in Kompetenzprobleme übersetzt?

Habitus ist ein zentrales Konzept in den Arbeiten von Pierre Bourdieu – vgl. etwa Bourdieu (1982): Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft. Frankfurt am Main: Suhrkamp

---

Ursula Holtgrewe

## Arbeit am Körper, Arbeit an der Sozialstruktur

Mich haben die Friseure zuerst deswegen ein bisschen in Verlegenheit gebracht, weil ich als ‚Organisationsmensch‘ gewohnt bin, nach der Organisation hinter der Arbeit zu suchen – und bei der Friseurarbeit in diesen Kleinstbetrieben ist ja nicht wirklich eine da-hinter. Es scheint, als wäre die Friseurarbeit mit dem Fokus auf Interaktion schon fast erschöpfend beschrieben. Und wenn man das mit Gesundheitsdienstleistungen vergleicht, hat man hier erst mal nicht diese Institutionen drumherum, nicht diese organisationellen Felder mit Krankenkassen und Kammern, die das regulieren und organisieren. (Da muss man, glaube ich, allerdings noch ein bisschen suchen.) Andererseits steht die Friseurarbeit und Friseurinteraktion auch nicht im luftleeren Raum. Wahrscheinlich spielen da Dinge wie gesellschaftliche, kulturelle, eingelebte Normalitätsvorstellungen eine Rolle. Das Minimalkriterium, als leidlich gepflegter Mensch rumzulaufen, aber auch kulturelle Bilder, Moden und so was – das scheint mir die Ebene zu sein, auf der in diesen Interaktionen auch sehr stark um Lufthoheiten, um Expertise verhandelt wird.

Und da gibt es auch Bezugspunkte für die Kontrollgeschichten, die da ablaufen, also die Dinge, die mir bei dem Trockenhaarschnitt aufgefallen sind: Diese Kopro-





duktion beim Friseur ist, das haben wir gesehen, gar nicht so unproblematisch. Es müssen räumliche körperliche Distanzen überwunden werden, die Beschaffenheit des Arbeitsergebnisses muss erst mal ausgehandelt werden, wer darüber zu verfügen hat, muss auch ausgehandelt werden. Also: Sagt der Dienstleister dem Kunden: Ich weiß, was gut für Dich ist? Oder weiß ich als Kunde schon, was ich haben will und in welchem Maße? Ausgehandelt wird auch sozusagen die Modularität der Dienstleistung, die Einzelbestandteile des Produktes, also die Frage: Kann ich auch *nur* einen Haarschnitt ohne den ganzen Zirkus mit Wäsche und Sekt und allem danach haben, oder geht das nicht? Auf die Idee würde man bei Walz wahrscheinlich nicht unbedingt kommen. Aber auch der 🍷<sup>1</sup> türkische Friseur bietet ja eine offensichtlich sehr ganzheitliche und sehr wellnessmäßige Dienstleistung an, die die spirituelle Ebene einbezieht, die perfektionistische Haarentfernung und ein Tässchen Tee im Anschluss. So etwas muss der 🍷<sup>7</sup> Walz erst mal bringen ... Ausgehandelt werden Abstände, Wertungen – und das sind deswegen sozial fragile Prozesse, weil an Körpern gearbeitet wird. Da wird eben nicht nur normales Durchkommen als normales soziales Individuum produziert, sondern äußerliche Attraktivität soll hergestellt werden, aber um das zu tun, muss sie ein Stück weit bewertet werden. In einem 🍷<sup>3</sup> bestimmten Laden (dem Szeneladen) kann man dann den Leuten sagen, dass sie mit einer bestimmten Frisur wie Fußbälle aussehen, in anderen wird man das etwas verpacken. Aber das ist sozial fragil. Kleine Beleidigungen und Übergriffe kommen, wie wir gesehen haben, vor, werden aber auch wieder ein Stück sozial eingefangen. Das Ganze sind Interaktionen unter Unsicherheit und unter Risiko.

Das fand ich bei der 🍷<sup>7</sup> Walz-Sequenz spannend. Die Kundin hat ja eine für Friseurbesuche hoch riskante Entscheidung getroffen. Sie stellt sich als jemand dar, der ihr Äußeres ungemein wichtig ist. Sie hat ewig lange Haare, die waren zweifellos eindrucksvoll, und sie war noch nie beim Friseur – und dann beschließt sie, jetzt trennen wir uns von

diesen Haaren. Und diese Unsicherheit, dieses Risiko verringert sie, indem sie eben *den* Prominentenfriseur wählt und sich dann vom Chef persönlich behandeln lässt. Ich vermute, dass ihr dabei als Mechanismus der Risikobearbeitung dieser Konsummechanismus zugute kommt, wonach etwas, wenn es ordentlich teuer war, dann auch gut sein muss – weil es dann nicht mehr möglich ist, wenn die Ausgabe groß genug war, noch Kritik an dem Ergebnis zu üben. Aber sicherheitshalber haben wir da auch noch diese Komplimentspirale, wo der jüngere, professionelle Komplimente-Macher auftritt und noch einmal bestätigt, dass das Ganze wunderbar war. Es war richtig teuer, da muss es gut sein. Aber das Risiko, nicht gut auszusehen, wird außerdem noch dadurch verringert, dass sie sich die Haare alle 14 Tage schneiden lässt. Es ist also eine zwischen Walz und ihr ganz einvernehmlich verführerisch hergestellte, enorme Selbstbindung an die Expertise des Meisters.




Im Vergleich von Walz und dem 📍4 Stadtteilladen (gemeint ist der Nachbarschaftssaal) müssten wir vielleicht den Begriff der Professionalität ein bisschen differenzieren. Es geht darum, Kunden dazu zu bringen, in dieser Unsicherheitssituation diese Dienstleistung nachzufragen und möglicherweise wiederzukommen. Ich vermute, dass das dort bei dem Stadtteilfriseur mit dem Herrn nicht wirklich geklappt hat, an dessen Stelle würde ich um den Laden in Zukunft einen Bogen machen. Aber mir scheint dieser Kontrast zwei Pfade zu markieren: Der eine ist die Annahme mütterlicher Autorität, diese Mischung aus Missbilligung und Kontrolle, aber doch auch Perspektivübernahme, dass ihre Kunden nicht die zahlungskräftigsten sind – das hat man in dem Stadtteilladen eher auf der Landkarte, und deswegen muss der Kunde am Ende auch nicht die Haare gewaschen bekommen. Wogegen Walz, glaube ich, Anleihen beim professionellen Handeln im engeren Sinne macht. Das ist professionelles Handeln in dem Sinn: Wenn ich mich an einen Professionellen wende, dann verfügt der über ein Wissen, das ich nicht habe, und





deswegen kann er ein Stück weit über die Dienstleistungen befinden, die ich in Anspruch nehme: Ärzte, Anwälte usw. Und dieser im Vergleich zu den Professionen etwas bemühtere, etwas angestregte Akt sich anzuvertrauen, den demonstrieren uns, glaube ich, die Walz-Kundin und Walz. Walz, indem er sich mit diesen hierarchisch abgestuften Assistentinnen umgibt, indem die Arbeitsteilung demonstriert wird, also er bestimmte Dinge tut und andere nicht. Ich meine, er macht eher Anleihen, d.h. er positioniert sich als *professional*, durchbricht es aber, wenn er Madame die Zeitschrift „Madame“ reicht – das macht er auch mal eben. Er macht einen Balanceakt, wie das auch Köche in Edelrestaurants tun, die sich mal bei den Gästen sehen lassen, obwohl sie eigentlich höchst qualifiziert zu arbeiten haben. Also: Er demonstriert einerseits Professionalität, professionelles Handeln und andererseits diese dienstlestermäßige Zugänglichkeit, und beides sorgfältig inszeniert.

Spannend fand ich zwei Aussagen in der  7 Walz-Sequenz. Das eine war die Antwort der Kundin auf die Frage, wie sie denn dahin gekommen wäre: Sie sagt, man kenne ja ein paar Leutchen und man *höre* so das und jenes – statt zu sagen, man *sieht* ja, wie die aussehen. Es wäre ja offensichtlicher, den Freundinnen auf die Köpfe zu gucken. Ich habe den Verdacht, es würde möglicherweise den Distinktionswert ihres Haarschnittes mindern, wenn sie sich damit nur in einen wohlfrisierten Kreis einfügen würde. Da scheint die Reputations-Kommunikation ein bisschen indirekter zu laufen, als es logisch wäre. Das andere: Walz, der über seine Entscheidungen sagt, er guckt auf Handtaschen und Schuhe und an dritter Stelle auch auf die Kopfform. Er signalisiert: Es geht nicht wirklich um Individualität, sondern er bietet offensichtlich an, ein modisch stimmiges Ensemble zu erstellen. Es geht nicht um den individuellen Ausdruck, sondern die Damen werden mit einem Haarschnitt versehen, der markenmäßig passt. Und da sind wir natürlich im Bereich der ganz feinen Unterschiede, also einer Frisur, die zwingend zu Armani

oder Prada oder was auch immer passt. Dafür braucht es dann eben wirklich den Experten, der Zugang zu dieser Welt von Mode, Luxus, Markensymbolik und allerfeinsten Unterschieden vermittelt.

Wobei aber nicht all diese feinen Unterschiede und diese Kommunikationen in die Sozialstruktur und in die kulturellen Bilder, also in die symbolische Seite der Sozialstruktur, vorn eingehen und hinten über die körperliche Erscheinung wieder rauskommen. Das wird ja nicht alles in der Interaktion von vorne bis hinten ausgehandelt. Die Läden setzen vorher schon klare Signale, positionieren sich klar in dem Spektrum von Klassen und Milieus, und darüber werden mögliche Erwartungen kommuniziert, die die Kundin haben kann. Festzuhalten aber ist auf jeden Fall: Die körperliche Erscheinung in ihrer sozialen und habituellen Formiertheit ist, wie an der Friseurarbeit deutlich wird, nicht nur etwas, was die Individuen selber generieren, sondern etwas, woran auch arbeitsteilig gearbeitet wird. Da würde ich theoretisch vorschlagen, die Ethnomethodologie an Bourdieu oder dergleichen anzuschließen. Und hergestellt werden natürlich nicht nur Klassen und Milieus, sondern auch Geschlecht und Ethnizität. Mode also als soziale Normalität einerseits, soziale Ungleichheit und Mode andererseits, und im Bereich von Mode oder Stil scheint mir der Punkt zu liegen, wo die Friseurinnen und Friseure professionelle Expertise reklamieren und in der Interaktion auch versuchen, Expertise durchzusetzen. Wir hatten jetzt keine Sequenz dabei, wo jemand Kunden, die skeptisch auf ihren Haarschnitt gucken, erklärt, das trägt man aber jetzt so oder so, aber das gibt es ja auch. Insofern würde ich dafür plädieren, sich die Interaktionen sehr genau anzuschauen, aber sie in ihrem sozialstrukturellen Kontext und in den Fällen, wo es mit Organisationen Sinn macht, auch im Handlungsfeld oder organisationsbezogenen Kontext zu verankern – also die Interaktionsanalyse dahin offen zu halten und daran anzuschließen.





*Gertraude Krell*

Eine kleine Ergänzung: Zu dieser professionellen Selbststilisierung von Walz passt auch, dass er Bücher von sich im Regal stehen hat. Er schreibt Bücher über Haarschneiden und präsentiert sie ...

*Barbara Sieben*

... mit seinem Foto vorne drauf und das steht in dreifacher Ausfertigung im Bild, die ganze Zeit.

*Annegret Bolte*

Schreibt er nur Bücher oder hat er auch eine eigene Produktlinie? Wir haben auch immer gerätselt, was das ist, was da steht. Ja, da sind unheimlich viele Produkte, die stehen da im Hintergrund.

*Gertraude Krell*

Jetzt rächt sich wieder, dass wir da nicht hingehen.



*Stephan Voswinkel*

Da gibt's ja dieses Verkaufsschild vorne, da steht nicht Friseur, sondern, glaube ich, Haarkosmetik oder Frisurkosmetik. Es sieht so aus, dass er ein Produkt verkauft, oder so, dass er *auch* ein Produkt verkauft. Oder das Ganze wird als ein Produkt dargestellt ...

*Wolfgang Dunkel*

Er hat jedenfalls mehrere Läden, auch in München gibt es einen, da steht dann auch Walz drauf. Ich weiß nicht, ob er auch selber da ist.

*Manfred Krenn*

Mir hat die Präsentation von Ursula Holtgrewe sehr gut gefallen. Mir ist, nicht in dieser theoretischen Konsistenz, sondern in Splitteln, auch Ähnliches aufgefallen, nämlich dass es um Exklusivität und Distinktion geht. Da gibt es auch den Hinweis: Man geht

nicht nur zu Walz, wenn schon, dann zu ihm persönlich, sagt die Kundin. Um sich noch mal abzuheben, muss es schon der Chef persönlich sein. Man lässt sich vom selben Friseur wie Schröder frisieren und das hebt natürlich, bringt unheimlich viel Reputation und sozialen Status. Ja, und an dieser Szene ist mir auch am meisten diese Funktion von Friseurarbeit als Inszenierung und als Herstellung von Identität aufgefallen, mir ist dann der Begriff Maskenbildner eingefallen. In dem Beispiel war es so deutlich, dass es gar nicht so sehr um die Individualität, um die Einzigartigkeit dieses Menschen geht, sondern stärker darum, bestimmte Bilder zu produzieren, die an ihrem Körper bestimmte Funktionen ausüben ...



*Ursula Holtgrewe*

... bei dem Bild Garantie für Konsistenz zu übernehmen, würde ich sagen. Wenn Walz sagt, das passt, dann muss das wohl so sein.

*Barbara Sieben*

Genau dazu wollte ich ergänzen: Ich finde, dass bei der Walz-Sequenz auch wieder solche ambivalenten Momente deutlich werden. Die Kundin sagt, sie will nur von ihm frisiert werden; letztlich *wird* sie aber nicht nur von ihm frisiert. Da ist nämlich auch die Friseurin, die ihr lange die Haare toupiert, mit der die Kundin *überhaupt* keinen Augenkontakt aufnimmt. Und am Ende bedankt sie sich nur bei Udo Walz und nicht bei der anderen. Das fand ich sehr auffällig – nur um das noch mal zu unterstreichen, weil es auch um die Inszenierung geht. Und was mir noch in dem Zusammenhang aufgefallen ist: Ich finde, dass hier eine inszenierte Freundschaft entsteht. Also die Kundin duzt ihn am Ende, ich bin stolz auf Dich, sagt sie, wohingegen Udo Walz sie siezt, er hat also eher eine Distanz. Aber in manchen Momenten inszeniert er auch so was wie Freundschaft, fasst ihr zum Beispiel auf die Schulter, als er ihr die Zeitschrift gibt. Und dieses herzhaftes Lachen gibt es zweimal zwischendurch, das hat auch eine freundschaftliche Komponente. Aber im Grunde sehe ich da auch eher so was wie eine



Inszenierung, das ist eben eine von vielen Kundinnen, und diese inszenierte Freundschaft gehört zu seiner Strategie dazu.

*Stephan Voswinkel*

Ich habe eigentlich nur eine Ergänzung: Einen Punkt habe ich etwas anders gesehen, nämlich diesen, dass es da eine Vermischung, eine Kombination von Expertentätigkeit und Hilfstätigkeit gegeben hat (als Walz ihr die Zeitung reicht). Ich denke, was er letztlich da macht, ist die Eröffnung und die Beendigung der ganzen Geschichte, rituell. Am Ende sagt er: Das Werk ist jetzt abgeschlossen. Ich meine, er hätte auch noch weitermachen können, um es noch zu perfektionieren. Die Kehrseite ist sozusagen diese Art von Begrüßung, die Sequenz ist nicht ganz klar. Man begrüßt sozusagen, indem man erst mal die Zeitung gibt. Damit sagt er: Ich komme gleich, habe noch woanders zu tun; aber *er* nimmt sie erst mal in Empfang und nicht irgend jemand anders.




*Susanne Maaß*

Da ist sie aber schon gewaschen worden!

*Wolfgang Dunkel*

Diese Verbeugung macht er übrigens immer, wenn er fertig wird – das sieht man auch in anderen Sequenzen.

*Manfred Krenn*

Der Maestro. Ich habe noch einen Punkt vergessen, den man berücksichtigen soll, auch bei dem Hinweis auf den  türkischen Friseur. Es ist mir nicht ganz klar, inwieweit methodisch der Faktor, dass gefilmt wird, einen Einfluss darauf hat, wie sich bestimmte Teile dieser Interaktion abspielen, und ob das ohne Film ... Das muss man immer ein bisschen mit bedenken. Bei ein paar Sequenzen habe ich schon das Gefühl gehabt, das spielt unmittelbar eine Rolle dafür, wie sich das jetzt entwickelt.

Annegret Bolte

Also: Hätte 📹 er ihr auch ohne laufende Kamera die Zeitung gegeben? Die Frage habe ich mir nämlich gestellt.

Manfred Krenn

Ein paar Momente gibt es, wo man damit ein bisschen aufpassen muss. Und zu dem 📹 türkischen Friseur: Als Ursula Holtgrewe die Ganzheitlichkeit dieses Friseurs angesprochen hat, ist mir aufgefallen, dass das im totalen Kontrast zu dem 📹 Round-Table-Gespräch nachher steht, wo eigentlich eine sehr instrumentelle Haltung zu ihrer Arbeit durchkommt – wo es eigentlich ums Geldverdienen und um den Job geht, „das machen wir schon so lang“ ... Das ist ja der totale Kontrast zu dem ganzheitlichen Arbeiten, Massieren usw., dazu, *diesen* Kunden zu bearbeiten. Das ist mir sehr stark aufgefallen, weil die Friseure im Gespräch so stark diese instrumentelle Seite betonen – aber das kann natürlich auch einen kulturellen Hintergrund haben: Was erwarten Deutsche, wenn man über Arbeit spricht? Ich bin mir nicht sicher, wie weit das da eine Rolle spielt.

Ursula Holtgrewe

Ja, sehr wahrscheinlich ist das Ganzheitliche und der Instrumentalismus in diesem Fall kulturell anders zusammengesetzt.

Wolfgang Dunkel

Vielleicht ist es auch nicht so unter dem Begriff „Ganzheitlichkeit“ zu verstehen. Ursula Holtgrewe hat es zwar in diese Richtung interpretiert: Der Walz könnte eine Menge von denen lernen. Aber mir kommt es bei dem türkischen Friseur eher so vor, dass das einfach etwas sehr Routiniertes – dass es ein *Handwerk*, etwas Handwerkliches ist, was sie sehr gut können. Sehr körpernah, aber ohne die Ansprüche an Ganzheitlichkeit oder an Inszenierung oder so.



Die Befragten des Call Centers, das im Forschungsprojekt „Dienstleistung als Interaktion“ untersucht wurde. Vgl. das Kapitel zur Call Center Arbeit in Wolfgang Dunkel und G. Günter Voß (Hrsg.) (2004): Dienstleistung als Interaktion. Mering, München: Hampp

*Günter Voß*

Instrumentalität und Ganzheitlichkeit oder große Nähe oder Kommunikativität schließen sich ja nicht aus. Ich erinnere mich an unsere Call-Center-Leute, da gab es richtige Kommunikationsweltmeister, die aber, nachdem die Szene vorbei war, in sich zusammenbrachen. Sie sind dann wieder absolut cool, aber wenn sie drin sind, sind sie „wow!“. Auf jeden Fall gehen sie auf die Leute ein, und das ist Professionalität.

*Fritz Böhle*

Das ist Professionalität.

*Günter Voß*

Das gehört dazu.

*Wolfgang Dunkel*

Jetzt haben wir wieder den schwierigen Schritt zu gehen mit den Kategorien.

*Kerstin Rieder*

Ich lege die **Kategorienkarten** mal auf – man muss sehen, ob sie zu dem passen, was jetzt gesagt worden ist. Ursula Holgrewe hatte Risiko angesprochen als etwas, was diese Dienstleistung auszeichnet. Aushandlung von Wertungen war ein Thema, auch in Zusammenhang mit der sozialen Ungleichheit. Dann – als Vorschlag – Differenzierung des Begriffs der Professionalität, und insgesamt die Verbindung von Sozialstruktur, Kultur und körperlicher Erscheinung ... soziale Distinktion, das sind jetzt Begriffe, die sehr eng zusammenhängen. Dann wurde die Rolle der Räumlichkeiten angesprochen, in denen die Dienstleistung stattfindet und die bestimmte Erwartungen nahe legen. Dann wurde angesprochen: Was da hergestellt wird, ist nicht nur die Veränderung des Haars, sondern zum Beispiel auch Geschlecht und Ethnizität, „doing gender“ in der Arbeit zum Beispiel. Dann war die Rolle der Organisation angesprochen worden – das

|   |
|---|
| Risiko  |
| Aushandlung von Wertungen   |
| Professionalität  |
| Verbindung von Sozialstruktur, Kultur u. körperlicher Erscheinung |
| soziale Distinktion   |
| Räumlichkeiten  |
| Geschlecht u. Ethnizität  |
| Rolle der Organisation  |

war sozusagen das Fazit des Beitrags, dass man diese Rolle, jenseits von Interaktion, mit berücksichtigen muss.

*Ursula Holtgrewe*

Eher „organisationell-institutionell-kulturelles Feld“ – Organisation habe ich für das Friseurhandwerk zu wenig, fürchte ich.

*Kerstin Rieder*

In der Diskussion habe ich noch mitgeschrieben: Inszenierung von Freundschaft als ein Aspekt, der bei 🧑🏻🔪 Walz angesprochen worden war, und Friseurarbeit als Arbeit, in der Identität hergestellt wird, als weiteres Stichwort.

Inszenierung von Freundschaft

Arbeit, in der Identität hergestellt wird

*Ursula Holtgrewe*

Das kann in die Nähe von Geschlecht, Klasse, Ethnizität – diese sozial konstituierte Seite der Identität.

*Wolfgang Dunkel*

Ich versuche das jetzt so zu fassen, dass es eine Erweiterung des Organisationsbegriffs ist ... oder eine Erweiterung hin zur Kultur? Das ist jetzt die Frage ...

*Susanne Maaß*

Kultur und Milieu würde ich es nennen.

Kultur und Milieu

*Manfred Krenn*

Es geht um die Einbettung der Interaktion ...

*Fritz Böhle*

Sozialstrukturelle Prägung war ja auch noch ein Hinweis.

Sozialstrukturelle Prägung

Sozialstruktur und Kultur

*Ursula Holtgrewe*

Sozialstruktur und Kultur habe ich hier draufstehen. „Organisation“ hätte den Suchpunkt für mich abgegeben – wenn es nicht in Organisationen eingebettet ist, wo ist es dann eingebettet?

*Wolfgang Dunkel*

Was ist der Rahmen?

*Susanne Maaß*

Wie der ♣**1** Türke sagt, er kommt zu seinem Friseur, weil das wie zu Hause ist, da weiß er Bescheid: So geht das. Das ist Kultur und Milieu.

*Manfred Krenn*

Wenn man sich die ♣**3** Cutter ansieht, die auch ein ganz bestimmtes Klientel haben, passt das auch.

*Wolfgang Dunkel*

Gut. Wir gehen nun zum nächsten Vortrag, einem industriesoziologischen und ingenieurwissenschaftlichen.

*Susanne Maaß*

Ich möchte gern noch etwas ergänzen. Zu ♣**7** Walz – Ihr sagt Freundschaft, ich würde sagen, da wird heftig geflirtet, da sind ja Männer und Frauen miteinander unterwegs. Kokett ist *sie*, kokett ist *er* auch. Zwischen der Friseurin und der Frau, die frisiert wird, ist mir eine ganz komische Sache aufgefallen: Als die Kundin gefragt wird, antwortet die Friseurin mit, obwohl sie gar nicht gefragt ist. Sie stellt sich auf eine Ebene mit ihr, sie traut sich! Sie korrigiert sie, sie sagt „Zufriedenheit“ ist das Wichtigste (während die Kundin Gesundheit als das Wichtigste angesprochen hatte). Sie nimmt an allem teil, sie kommentiert dann auch noch: „Der (Udo Walz) lässt keinen raus, wenn er nicht zufrieden ist (mit dem Ergebnis des Friseurbesuchs).“ Sie stellt



sich auf die gleiche Ebene wie die Kundin – sie macht keinen Flirt, aber sie macht es anders. Ich glaube, da kommt raus: Wir sind toll – je toller Du bist, desto toller bin ich. Und: „Ich bin abhängig von ihm“, hat sie (die Kundin) gesagt, „ich habe mich abhängig gemacht, alle 14 Tage komme ich.“

*Barbara Sieben*

Interessanterweise sagt er das. Sie möchte ohne ihn nicht leben, und er hat sie abhängig gemacht, um das nochmals zu unterstreichen und hervorzuheben.

*Susanne Maaß*

Es ist ein gegenseitiges Sich-Feiern da. Sie sind beide gleich gut und wichtig, und wenn der eine nicht so gut wäre, wäre der andere auch nicht so gut. Das ist ein ganz anderes Verhältnis als bei dem 🧑🏻‍✂️ 4 Trockenhaarschnitt.

*Fritz Böhle*

Der Trockenhaarschnitt ist ziemlich ... trocken.

*Wolfgang Dunkel*

Brauchen wir dafür ein Extra-Kärtchen?

*Kerstin Rieder*

Das passt ja vielleicht zur Aushandlung von Wertungen.

*Ursula Holtgrewe*

So etwas wie Flirt, Verführung oder so ...

*Susanne Maaß*

Das ist ja Gleichwertigkeit ...

Herstellung von  
Gemeinsamkeit

*Fritz Böhle*

Das ist Herstellung von Gemeinsamkeit. Sie stellen in der Interaktionsbeziehung etwas Gemeinsames her, eine gemeinsame Kultur; sie bestätigen sich wechselseitig. Das ist vielleicht ein wichtiger Aspekt: Herstellung von Gemeinsamkeiten.

*Susanne Maaß*

... und Gleichrangigkeit.

*Ursula Holtgrewe*

Aber das ist eine spezifische Form von Gemeinsamkeit, nämlich diese erotisch aufgeladene Selbstbestätigung. Ich glaube, das sollten wir schon hervorheben, das ist eine andere Art von Gemeinsamkeit als andere, sonst wäre mir das zu unspezifisch.

*Günter Voß*

Für mich sind Geschlechterfragen in allen Szenen, die wir gesehen haben, von ganz großer Bedeutung. Mir ist das ganz stark bei den 🎥1 Türken aufgefallen: die Art und die Intensität, wie sie Männlichkeit inszenieren – nicht unsympathisch, aber für uns doch gewöhnungsbedürftig. Das gleiche gilt für den 🎥4 Kiezfriseur wie auch für den 🎥7 Edelcoiffeur. Alle Interaktionen sind stark gendercodiert und körperlich aufgeladen. Und auch hier noch einmal: Das gilt auch für die Kunden, die diese Codes beherrschen müssen, ihre Körperlichkeit definieren und inszenieren müssen.

*Fritz Böhle*

Der Flirt als Strategie der Genderorientierung ...

*Susanne Maaß*

„Doing equality“ – sie machen in diesem Moment Gleichheit.

*Günter Voß*

Ein ungewöhnliches Beispiel: Ich bin einmal bei einer Friseurin gewesen, die mich gestreichelt hat. Fast dachte ich (ich übertreibe nicht), jetzt gibt sie mir gleich einen



Kuss, es war kurz davor. Ich bin dort nie wieder hingegangen und war regelrecht verstört. Für die Friseurin war dies aber anscheinend ihr Stil – vielleicht im Sinne eines intensiven Wellnessgedankens. Aber für mich war es überaus ungewohnt und verstörend.

*Susanne Maaß*

Die wollte nur gucken, ob Sie auch rasiert werden müssen!

*Günter Voß*

Nein, die Friseurin war regelrecht zärtlich, ganz zärtlich.

[Durcheinandersprechen]



---

Annegret Bolte & Stephanie Porschen

## Dimensionen personenbezogener Dienstleistungsarbeit im Friseurhandwerk

*Annegret Bolte*

Wir haben acht Dimensionen ausgewählt, anhand derer wir die Friseurarbeit analysieren:

- 1) Was verstehen die Friseure unter einem guten Service?
- 2) Was ist der Arbeitsgegenstand?
- 3) Wie sieht das Unternehmensbild oder das kulturelle Umfeld aus, und wie werden die symbolisch inszeniert?
- 4) Wie sieht die Arbeitsorganisation aus?
- 5) Wie gehen die Friseure und die Kunden vor, wie finden Aushandlungsprozesse statt?

Anschließend stellen wir drei Dimensionen vor, mit denen wir in unserem Konzept erfahrungsgeleiteter Arbeit immer stark operieren:

- 6) sinnliche Wahrnehmung,
- 7) die Beziehung zwischen den Partnern, und dann als eine zusätzliche Dimension
- 8) die Machtdimension.

Wir haben uns erst einmal überlegt: Was sind normative Annahmen darüber, was diese Dienstleistung Friseurhandwerk eigentlich ist? Wir haben zwei Ebenen unterschieden:





zunächst einmal die sachliche Ebene, das heißt, gemeinsam mit dem Kunden wird von Seiten des Friseurs über eine Veränderung des äußeren Erscheinungsbildes verhandelt und das wird dann auch umgesetzt. Dazu kommt die emotionale Ebene: Der Friseur schafft – gelungen oder nicht gelungen – ein Wohlfühlprogramm für den Kunden, das mit dieser Veränderung des äußeren Erscheinungsbildes verbunden ist.

Wir werden die Dimensionen jetzt jeweils abwechselnd vorstellen. Zu unserer *ersten* Dimension, dem Verständnis eines guten Services: Was ist eigentlich das Produkt, was ist eigentlich Professionalität? Was verstehen nach unserem Verständnis diese vier Friseursalons darunter? (Die Personen differenzieren wir hier gerade nicht.) Die Friseursalons stehen für ein unterschiedliches Verständnis von Professionalität. Ich muss dazu sagen, dass unsere Argumentation nicht streng induktiv ist, sondern sie ist streng assoziativ. Wir können nicht unbedingt jede Feststellung, die wir jetzt hier treffen, anhand eines Satzes oder an einer Sequenz im Film belegen. Wir haben statt dessen sehr stark mit unseren Assoziationen gearbeitet.



Zunächst zum Produkt: Bei dem türkischen Friseur – das geht gerade aus der 🎬<sup>5</sup> Diskussion hervor, die die türkischen Friseure im Film führen – wollen die Friseure ordentliche Arbeit machen. In diesem flippigen 🎬<sup>3</sup> Cutterladen wollen die Friseure „die Sache an sich“ machen. Da steht die sachliche Dimension der Friseurarbeit – also der ordentliche Schnitt, der dabei herauskommen muss – im Vordergrund, „das Pure“ nennt es einer. Der 🎬<sup>7</sup> Starfriseur hat ein richtiges Selbstbild als Profi, er identifiziert sich als Friseur mit seiner Arbeit: Der Kunde muss mit der Erscheinung zufrieden sein, aber auch der Friseur muss mit seinem Produkt zufrieden sein. Er legt sehr viel Wert darauf, dass sich diese beiden Ebenen treffen; im Gegensatz zu dem Trockenhaarschnitt-Salon. Bei diesem Salon, den wir zunächst den 🎬<sup>4</sup> „Nachbarschaftssalon“ und dann den „altmodischen Salon“ ge-



nannt haben, wird unserer Ansicht nach die Professionalität oder das Produkt nicht über die Friseurarbeit definiert, sondern eigentlich über das Betreuungsverhältnis gegenüber den Kunden, das die Friseurinnen haben. Wir kommen zur nächsten Dimension:

*Stephanie Porschen*

Die Typbearbeitung wurde schon öfter angesprochen. Diesen Aspekt haben wir an einen anderen, für uns im Mittelpunkt stehenden Aspekt angehängt, nämlich an den Arbeitsgegenstand: Was steht in den einzelnen Friseursalons im Mittelpunkt? Wir haben in dem 🎥<sup>1</sup> türkischen Salon, ich nenne ihn den „orientalischen“, ein Wohlfühl- und Pflegeprogramm im Vordergrund stehen gesehen, nicht nur den Haarschnitt. Im 🎥<sup>3</sup> „flippigen“ Salon steht der „Kopf mit Haaren“ im Vordergrund, auch wenn das brutal ausgedrückt ist. Bei dem 🎥<sup>7</sup> „besseren“ Salon, so nennen wir den Salon von Udo Walz, steht tatsächlich die Unterstreichung der Persönlichkeit des Kunden im Vordergrund. Und bei dem 🎥<sup>4</sup> „altmodisch-beliebigen Salon“ steht eben die Herstellung eines ordentlichen Erscheinungsbildes im Mittelpunkt.

*Annegret Bolte*

In welchem kulturellen Umfeld findet das statt und wie wird die Friseurarbeit inszeniert? Im 🎥<sup>1</sup> „orientalischen“ Salon ist uns aufgefallen, dass dieser Friseursalon für die türkischen Männer, die dort hinkommen, eigentlich ein Ort der Heimat ist. Sie werden dort von einem – wir haben wirklich den Begriff benutzt – Barbier fast intim umsorgt. Uns kam die Assoziation zu Badestuben und zu einem Bader, der eben den ganzen Körper behandelt und nicht nur ein paar Haare. Man sieht das an dem Ausbrennen der Ohrenhaare, der Massage oder an dem Entfernen der feinen Barthaare. Was noch auffällig war, war die äußere Gestaltung dieses Friseurladens: total unauffällig, und dann tauchte plötzlich ein Po-





ster eines jungen – höchstwahrscheinlich türkischen – Mannes mit einem Pagenkopf auf: eine Frisur, wie sie für türkische Männer absolut unüblich ist. Das kann eigentlich nur ein türkischer Popstar sein. Da wird jedenfalls ein Bild inszeniert, das mit diesen traditionellen Friseur Tätigkeiten, die wir beobachtet haben, überhaupt nichts zu tun hat. Wir wissen noch nicht so richtig, wie wir dies interpretieren sollen. Die 📍3 „Flippigen“ – wir haben den Laden „Haarschnittfabrik“ genannt – stellen sich als ein Szeneladen mit einschlägiger Musik und mit einer grellen Raumgestaltung dar. Die Musik ist sehr rhythmusbetont, nicht so etwas Sanftes, sondern rhythmusbetont. Diese Leute, die dort arbeiten, sind für Friseure unkonventionell gestylt, so stellt man sich keinen Friseur vor!?

*Manfred Krenn*

**Nicht die Norm!**



*Annegret Bolte*

Ja, Du hast vollkommen recht. Hier war ein Symbol für Schnellebigkeit und auch für Getaktetheit zu finden. Deswegen sind wir auf den Begriff der Haarschnittfabrik gekommen, wegen des getakteten Ablaufs. Symbole dafür sind das Ziehen der Nummern, die Leute werden zu einzelnen Durchlaufstationen gebracht. Im Grunde genommen ist das ein Fließband. Der 📍7 Starfriseur – wir haben ihn den „besseren Friseurladen“ genannt – hat einen etablierten Friseurladen. Da wird der Profistatus sehr stark durch Gesten unterstrichen, indem er beispielsweise die Zeitschriften präsentiert oder auch durch die Gestik seiner Hände, wie er den Kopf umfasst und so weiter. Erkennbar wurde auch ein Vermarktungskonzept für eine eigene Produktlinie durch Bilder. Ein impliziter Slogan, der eigentlich hinter diesem Namen steht, lautet: Hier werden Sie bedient, hier sind Sie auch König oder eher Königin. Prosecco, Zeitschriften und so weiter. Es geht um die Gesamterscheinung des Kunden, aber dazu kommen wir später noch. In diesem 📍4 handwerklichen Salon,

diesem „altmodisch-beliebigen“ Laden, ist uns das Bild gekommen: Dieser Salon ist eine soziale Betreuungsstätte, eine Sozialstation. Symbol dafür ist der weiße Kittel: Arzt, Behandlung, Therapie, also nicht im Sinne von Pädagogik, sondern wirklich von Therapie. Mir kam die Assoziation, dass Barbieri auch für die niedere Wundbehandlung zuständig waren – die waren also auch mal Wundärzte. Diese Behandlungssituation kam für uns da ganz deutlich raus. Dann dieser Punkt des „Altmodisch-Beliebigen“, also die Trockenhauben aus den 70er-Jahren, die Waschbecken aus den 70er-Jahren, die Plakate von Wella aus den 80er-Jahren mit den Popper-Frisuren, die die Friseurinnen höchstwahrscheinlich selbst in diesem Salon nie geschnitten haben. Das war für uns das Bild des altmodisch-beliebigen Salons.




*Stephanie Porschen*

Nach der Unternehmenskultur war für uns die Dimension der *Arbeitsorganisation* trotz der kleinbetrieblichen Strukturen wichtig. Wir hatten das Gefühl, dass da auch etwas „rüberkommt“. Bei dem 🍷**1** türkischen Salon können wir nichts Genaues dazu sagen, da hatten wir dafür keinen Hinweis. Bei der 🍷**3** flippigen Haarschnittfabrik haben wir gesagt: Das ist eine tayloristische Arbeitsorganisation, das ist ein Fließbandprinzip. Da gibt es einfach Stationen, wo die Person für die Veränderung des äußeren Erscheinungsbildes getaktet hindurchgeschoben wird. Beim 🍷**7** Starfriseur kam die Assoziation auf, erst mal einen durchaus rationalisierten Betrieb vor sich zu haben, allerdings mit einem kreativen Kopf an der Spitze, der dann auch seine Crew hat, die mit ausführt, also: ebenfalls tayloristische Arbeitsteilung. Allerdings steht der Betrieb im Hintergrund, wichtig ist, dass der Laden läuft, der Kundenservice steht im Vordergrund. Und bei unserem 🍷**4** altmodisch handwerklichen Laden hatten wir eine – ich sag mal: eine undifferenzierte ganzheitliche Arbeitsorganisation wahrgenommen.





*Susanne Maaß*

Darf ich ergänzen: Bei diesem  1 türkischen Salon hat der eine einige dieser Sachen im Gesicht gemacht, und der andere hat massiert.

*Annegret Bolte*

Waren das zwei?

*Susanne Maaß*

Ja, ich glaube, derjenige, der immer zugeguckt hat und verständnisvoll genickt hat und auch mit gesprochen hat, der hat hinterher die Massage gemacht.

*Manfred Krenn*


Nein, nein, das war derselbe.

*Susanne Maaß*

Aha, dann habe ich das falsch gesehen.




*Stephanie Porschen*

Ich hätte es auch gerne aus dem  5 Gespräch entnommen, das die drei in dem türkischen Salon führten, aber es wurde nicht klar, welche Rolle die einzelnen einnehmen. Ich nehme mal an, dass sie gleichberechtigt waren, aber ich kann nur mutmaßen.

*Stephan Voswinkel*

Ich hatte das Gefühl, der in der Dreierrunde in der Mitte saß, der war der Chef, weil er in einer anderen Szene so eine Art Kassenplatz zu haben schien, und er war ja auch der, der aufs Ende drängte.

*Annegret Bolte*

Wie kommen diese *Aushandlungsprozesse* mit den Kunden zustande? Bei dem  1 „orientalischen“ Salon hatten wir die Vermutung, dass sich die Beteiligten auf ein gemeinsames

Verständnis von ritualisierten Abläufen beziehen: Wie macht man es in der Türkei? Dann macht man es jetzt hier auch so. Deshalb sagt der türkische Kunde in etwa, hier weiß ich, was mich erwartet und hier gehe ich hin. Das bezog sich meiner Ansicht nach nicht nur auf die Sprache. In der 🎥<sup>3</sup> flippigen Haarschneidefabrik haben wir eine sehr technisch-organisatorische Vermittlung des Ablaufbeginns festgestellt, mit diesen Nummern und den Aufrufen wie bei der Führerscheinstelle. Wir haben in unserer Beobachtung starke Vorgaben festgestellt. Zumindest beim Haarewaschen gab es überhaupt keine Abstimmung mit dem Kunden, sondern: „Du hast Dich da reinzulegen, das hast Du ordentlich zu machen, sonst stimmt hier irgendwas nicht.“ Es gab auch eine radikale Ablehnung von als unbrauchbar eingestuften Vorschlägen: 🎥<sup>3</sup> „Also wenn Du schon ein rundes Gesicht hast und willst noch einen runden Schnitt haben, siehst Du aus wie ein Fußball.“ Das können die Friseure hier in dieser Form sagen, aber bei Walz dürften sie das nicht sagen – also ein ziemlich radikales Durchsetzen des eigenen Standpunktes. Bei der 🎥<sup>6</sup> Frau, die das Haar wäscht, hatten wir das Gefühl, dass sie überhaupt nicht kommunizieren kann, weil sie so egozentrisch auf sich selbst bezogen ist. Unserer Ansicht nach kann sie deshalb auch nicht auf andere eingehen. Bei dem „besseren“ oder 🎥<sup>7</sup> Starfriseur ist ziemlich klar geworden, dass es eine ganz klare Trennung von Profi und Laienkunde gibt. Walz ist der Profi und die Kundin nimmt es an, wieso auch immer – höchstwahrscheinlich hat sie die Bunte gelesen (weiß man nicht so genau) – und hinterfragt es nicht. Erst nachher, wenn sie selbst mit ihrer Frisur zufrieden ist, kann sie sich das selbst bestätigen, aber erst mal nimmt sie das so an. Im Gegensatz zu Ursula Holtgrewes Interpretation hatten wir das Gefühl, dass das Handeln von Herrn Walz sehr individuell auf die Gesamterscheinung bezogen ist, eben gerade, weil er die Handtaschen und die Schuhe mit einbezieht. Der Blick und das Handeln sind nicht nur auf den Kopf bezogen (wie ist die Kopfform?), sondern darauf, wie man eine „runde“ Gesamterscheinung erzielt, bei der alles zusammen-





stimmt – wo die Erscheinung insgesamt stimmt, nicht nur „der Kopf“ und das andere passt nicht zusammen. Und im Gegensatz zu Manfred Krenn haben wir das auch nicht als eine Maske empfunden, denn eine Maske ist was Künstliches. Ob wir die Frisur gut finden oder nicht – wir fanden sie nicht gut, aber sie stimmte für die Kundin und es stimmte für den Friseur. In dem Fall ist unserer Meinung nach der Abstimmungsprozess hervorragend gelungen.

*Manfred Krenn*

Obwohl – Tasche und Schuhe sind ja austauschbar.

*Annegret Bolte*

Ja, natürlich, aber wenn ich da mit sportlichen Halbschuhen ankomme, kann sich der Friseur ungefähr vorstellen, dass ich höchstwahrscheinlich nie mit so hohen Absätzen durch die Gegend laufe und dass ich eher ein sportlicher Typ und nicht diejenige bin, die mit solchen Klunkern zum Friseur geht. Das heißt, dass ich ein anderer Typ bin als diese Frau, die da reinkommt. Dazu ist der Blick auf die Schuhe und die Handtasche von eminenter Wichtigkeit.

*Ursula Holtgrewe*

Aber davon redet er nicht. Ich glaube, wir sind letztlich bei dieser Herstellung von Passung relativ einig. Aber er redet nicht von Individualität oder davon, was sie für ein Typ ist.

*Fritz Böhle*

Muss er doch nicht.

*Ursula Holtgrewe*

Er redet von Handtaschen und Schuhen und Kopfform ...

Annegret Bolte

Aber das bringt er doch zusammen: Wie kriege ich für die Person die richtige Frisur hin, dass das zusammen passt? Das muss in sich stimmig sein.

Susanne Maaß

Das würde ich auch sagen.

Annegret Bolte

Der „altmodisch-beliebige“ Salon zum Beispiel: Da gibt es eine *formale* Aushandlung des Rahmens. Es gibt keine explizite Rücksicht beispielsweise auf die Haarstruktur. Die Friseurin erzählt am Anfang 🍷<sup>2</sup>: „Da kommen die Kunden rein, die wollen dieselbe Frisur haben wie ich.“ Dann sagt sie: „Aha, und dann haben die gar nicht die Haare dafür, aber ich mache das trotzdem. Halt mit dem Zauberstab.“ In dem Sinne: Wenn die Kundin nachher nach Hause geht und das Haar fällt zusammen, hat sie Pech gehabt, aber ich habe ihr den Wunsch erfüllt. Das heißt, sie geht relativ wenig darauf ein, dass es passt. „Ich mache das halt, wenn das Haar denn mitmacht“, sagt sie zum Schluss.



Stephanie Porschen

Wir kommen zum Punkt *sinnliche Wahrnehmung*: Hier spielt das Arrangement Handtasche, Schuhe usw. noch mal eine Rolle. Im 🍷<sup>1</sup> orientalischen Friseursalon hatten wir das Gefühl, dass der Friseur sich einer durchaus komplexen sinnlichen Wahrnehmung bedient, da die Interaktionspartner eine sehr handlungsbezogene Kommunikation hatten. Die berühmte Situation, in der das Haar aus den Ohren gebrannt wird, wurde ja schon angesprochen. Hier merkte man, dass die beiden relativ eingespielt sind und gut aufeinander reagiert haben. Ich hatte das Gefühl, der Friseur reagierte auf die Körpersprache des Kunden. Bei dem 🍷<sup>6</sup> flippigen Salon kam die Assoziation, dass die sinnli-



che Wahrnehmung eher für das persönliche Amüsement eine Rolle spielte. Wir haben kein Indiz für sinnliche Wahrnehmung im direkten Bezug auf den Kunden oder zur besseren Herstellung der Dienstleistung feststellen können. Bei dem vermeintlich 🍷7 „besseren“ Friseur hatten wir das Vorgehen zunächst mit einer komplexeren sinnlichen Wahrnehmung beschrieben: Er erfasst ein ganzes Erscheinungsbild. Er guckt auf die Schuhe, die Tasche, auf die Kopfform usw. und versucht dann – das wünscht er auch – wirklich für diese Gesamterscheinung zu beraten. Für die Veränderung der äußeren Erscheinung, das Unterstreichen der Persönlichkeit etc. „fühlt“ er auf mehreren Ebenen. Und bei dem 🍷4 altmodisch-beliebigen Laden hatten wir das Gefühl, dass die Friseurin den Haarzustand eher distanziert registriert. Es wird weniger darauf eingegangen, wie das Haar – oder, besser gesagt, der Schnitt – im Zusammenhang mit der Person passt.

*Annegret Bolte*



Zur Beziehung zwischen den Partnern: Da lasse ich den „orientalischen“ und „flippigen“ Salon weg und beziehe mich bloß auf den 🍷7 „besseren“ Friseur. Das Interessante war, dass etwas gleichzeitig – ich sage mal: als Widerspruch – aufgetaucht ist: Es tauchte gleichzeitig ein sachlich-distanziertes und ein persönlich-empathisches Handeln auf. Sachlich-distanziert in dem Sinne: Er redet nicht mit den Kunden über Frau und Kinder, über die letzte Party usw., sondern sachlich-distanziert über die äußere Erscheinung, auf den Arbeitsgegenstand hin orientiert – und trotzdem persönlich-empathisch (also nachvollziehend), was denn diese Kundin eigentlich will und was das für eine Kundin ist. Anhand des äußeren Erscheinungsbildes und anhand dessen, was sie erzählt, beispielsweise über ihr Badezimmer, macht er sich ein Bild. Das zusammenzubringen macht gerade Professionalität aus. Dagegen in dem 🍷4 altmodischen Salon: eine sehr distanzierte Beziehung, zumindest bei diesem Trockenhaarschnitt, andere Szenen haben wir ja nicht gesehen. Behandelt, be-

treut ... besserwisserisch, belehrend ... und therapeutisch. Zugespitzt: Die eigentliche Aufgabe der Friseurinnen ist für sie die Betreuung; sie sehen – zumindest diesen Kunden – als einen Therapiefall an, der therapiert werden muss. Das impliziert ein Machtverhältnis, und dieses wird zum Beispiel durch die weißen Kittel dargestellt und inszeniert.

*Stephanie Porschen*

Noch kurz zum Auslöser für die Zuschreibung: Dieser Impuls kam auch durch anfängliche Bemerkungen aus dem Gespräch, beispielsweise diese: „Ja, die weinen sich auch alle bei uns aus.“ Da war von Anfang an so ein Gefühl von einer Sozialpraxis vorhanden – da erzieht man einfach auch.

Und noch kurz zum Abschluss der Aspekt *Macht*. Dieser sprang uns in der 🍷**6** Friseur-szene bei den Flippigen ins Auge. Das war ein witziger Eindruck, als der Kunde seinen Kopf nach hinten zu neigen hatte. Da kam die Diskussion auf, dass es tatsächlich diese Situation des Ausgeliefertseins gibt – und dann haben wir in den einzelnen Szenen Macht definiert und geschaut, wie wir das jeweils interpretieren. Bei den Flippigen hatten wir gesagt, es handelt sich um so was wie eine Inbesitznahme von Macht (in der Situation des Ausgeliefertseins am Becken demonstriert). Bei dem 🍷**1** orientalischen Friseurladen hatten wir das Gefühl, das ist ein relativ symmetrisches Machtverhältnis, weil ein freund-schaftlicher und fürsorglicher Umgang zu sehen war, zumindest in dieser Szene. Man hat Vertrauen gespürt, insbesondere bei der interessanten Tätigkeit des Ausbrennens der Ohrenhaare. In dem 🍷**7** „besseren“ Salon, also bei Walz, hatten wir das Gefühl, die Kundin delegiert die Macht, der Profi soll machen. Sie hat Walz zumindest Vertrauen, bzw. einen Vertrauensvorschuss, gegeben: „Also der kriegt das immer toll hin!“ Bei dem 🍷**4** „altmodisch-beliebigen“ Salon sind wir zu dem (erschreckenden) Resümee gekom-



men, dass es da wirklich ein Stück weit um die Ausübung von Macht geht, und zwar durch die Setzung von normativen Standards bei sozial Schwächeren. Das war zumindest aus dieser Szene für uns klar herausgekommen. Diese soziale Macht wird ein Stück weit durch den weißen Kittel unterstrichen (auch wenn das etwas überpointiert klingt).

*Ursula Holtgrewe*

Ich bin nicht ganz einverstanden mit Eurer Verortung des Stadtteilladens als therapeutisch. Ich glaube, dass die meisten Angehörigen von Sozialberufen sich schön bedanken würden, wenn man ihren Job fasst als Leute-sich-ausheulen-Lassen oder so – die würden das nicht so beschreiben. Ich habe eher den Eindruck, dass diese Sozialfunktion sich im Nichtprofessionellen und auch Nichttherapeutischen abspielt – im nachbarschaftlich-mütterlich-lebensweltlichen Raum sozialer Kontrolle, dass das sozusagen keine Anleihe ans Professionell-Soziale ist.



*Annegret Bolte*

Das sind keine Therapeuten, um Gottes Willen, aber sie verstehen sich teilweise selbst so.

*Ursula Holtgrewe*

Nein, das scheint mir eher ein Sich-Kümmern zu sein, auch vom Selbstverständnis her.

*Wolfgang Dunkel*

Es ist ein Problem, dass wir jetzt nur diese zwei Sequenzen gesehen haben. Wenn man sich den Film insgesamt anguckt, sieht man, dass die Mehrzahl der Sequenzen, die sich in diesem Nachbarschaftssalon abspielen, ganz anders sind als die, die wir jetzt ausgewählt haben. Man sieht wirklich, dass es Stammkundinnen sind, dass geratscht wird, dass man sich über alles Mögliche unterhält. Es ist wirklich eher so: Man trifft sich fast täglich, setzt sich, erzählt über die Kümmernisse usw. Das hattet Ihr jetzt nicht zur Verfügung, insofern ist es schwierig. Ihr habt die Salons jeweils als Be-

triebe untersucht, da wäre es natürlich günstig gewesen, noch mehr Informationen über diese Salons zu kriegen.

*Manfred Krenn*

Womit ich nicht ganz einverstanden bin, ist die Verortung von hoher Professionalität beim 7 Walz und sehr geringer Professionalität bei dem 4 altmodischen Laden, wie Ihr ihn genannt habt – weil ich glaube, dass Professionalität gerade in einem interaktiven Beruf nur sehr bedingt abstrakt bestimmt werden kann, sondern sich sozusagen auch auf die Klientel richtet. Für die ganz eindeutig aus unteren sozialen Klassen kommende Klientel des altmodischen Ladens ist es überhaupt keine Funktion, sich hervorzuheben, sich mit einer besonderen Frisur auszustatten, sondern da reicht es, ordentlich auszuschauen. Insofern ist die Passung da: Die Art von Professionalität, die in dem altmodischen Laden steckt, ist der Klientel, die dort verkehrt, adäquat – in dem Zusammenhang sind sie höchst professionell. Sie sind es in dem Sinn, als sie sich z.B. um Alkoholiker kümmern und nicht sagen, die kommen bei uns nicht rein. Sie nehmen also einfach die Anforderungen, die von den Kunden kommen, in einer bestimmten Weise auf.



*Annegret Bolte*

Darf ich dazu direkt was sagen? Das sehe ich anders. Vorher hieß es: Dieser Trockenhaarschnittkunde, der wird da nie wieder hingehen, weil genau diese Passung überhaupt nicht gestimmt hat. Der ist da bis zum Anschlag runtergemacht worden. Der wird da *nie* wieder hingehen. Das ist genau das Nicht-in-Übereinstimmung-Bringen von Erwartung und Leistung.

*Manfred Krenn*

Ich habe im Hinterkopf auch die andere Funktion, die Wolfgang Dunkel eben beschrieben hat.

*Annegret Bolte*

Ja, gut, darauf konnten wir uns aber nicht beziehen, wir haben uns nur auf das bezogen, was wir gesehen haben.



*Manfred Krenn*

Ich meine diese Passform von Kunde und Angebot, das es gibt. Während beim 🍷7 Walz die Distinktion die große Rolle spielt – Walz ist selber ein Verteiler von Distinktionen. Er hat die Funktion: Wenn Du „beim Walz“ bist, egal wie die Frisur aussieht, ist das eine Frisur vom Walz. Dieser Name allein ist sozusagen ihre Berechtigung, ob die jetzt abgestimmt ist auf die Persönlichkeit oder nicht.

*Fritz Böhle*

Er entpuppt sich als wahrer Kenner.

*Manfred Krenn*

Das hat nicht unbedingt was mit Professionalität zu tun

*Annegret Bolte*

Doch, das hat was damit zu tun, diese Erwartungen in Übereinstimmung zu bringen.

*Manfred Krenn*

Bei diesem 🍷3 🍷6 Cutter-Laden würde ich es ein bisschen differenzierter sehen: Nur dieses Tayloristische und die Nicht-Kunden-Wahrnehmung, das stimmt mir da nicht ganz, vor allem, wenn ich die 🍷3 Sequenz mit der Kundendiskussion mit einbeziehe. Meiner Meinung nach stecken da viele andere Aspekte dahinter. Ich habe es interessant gefunden, dass Ihr versucht habt, die Läden zu vergleichen, aber es ist mir ein paar Mal zu schematisch geraten. Ich glaube, die Berücksichtigung des Kontexts, die kulturelle und strukturelle Einbettung ist bei direkt personenbezogener Dienstleistung unerlässlich, um die Unterschiede ausmachen zu können. Der Walz könnte in *dem* Stadtteil des 🍷4 „Stadtteilladens“ nicht seinen Laden betreiben, und



die könnten das nicht in Walz' Stadtteil, es würde nicht passen. Insofern ist es hier diese Art von Passform: dass die Leute sich gar keinen prominenten Friseur leisten können und auch nichts Besonders erwarten außer einem ordentlichen Haarschnitt, einem beliebigen Haarschnitt. Insofern ist „beliebig“ ja auch fast eine Wertung gewesen, „durchaus austauschbar“ oder so. Aber es passt, für *die* Art von Kunden ist es die adäquate Form, die Kundenbedürfnisse bis zu einem gewissen Grad zu befriedigen, und das zeigt sehr stark auch die soziale Ungleichheit.

*Annegret Bolte*

Das glaube ich auch nicht. Wenn die 🧑🏻‍🦱 Friseurin sagt: Ich mache der Kundin die Frisur, wie sie sie haben will, mit dem Zauberstab, obwohl – hier kommt übrigens das therapeutische „Wir“: „Wir haben ja gar nicht das Haar dafür.“ Das ist nicht in Übereinstimmung. Die Kundin geht raus, setzt sich eine Mütze auf und drei Minuten später ist die Frisur hin, weil sie zum einen nicht das Haar dafür hat, zum anderen aber auch nicht professionell beraten worden ist. Die Friseurinnen sagen zwar: Hey, das kann ich mit dem Zauberstab machen, dann sieht das auch drei Minuten ganz klasse aus. Aber die Konsequenz daraus ist, dass Du morgen scheiße aussiehst. Wenn das das Ergebnis sein soll, ist das okay, dann stimmt es überein.



*Manfred Krenn*

Entschuldige, aber genau diese Sequenz habe ich völlig anders interpretiert. Nämlich, dass es oft offen ist, was die Leute wollen, und Du musst dann mit dem Zauberstab etwas erfinden, damit Du sie zufrieden stellst.

*Susanne Maaß*

Es ging wirklich darum, dass eine nicht die Haare für die Frisur hat und dass sie sie ihr dann hinzaubert. In der Tat würde das heißen, dass sie beim Rausgehen nicht mehr so aussieht – das wäre dann eine Illusion für den Moment.



*Barbara Sieben*

Ich habe ein paar ganz kurze Anmerkungen. Einmal zu dem Cutter-Laden: Ich würde das nicht so sehen, dass die ihre Standpunkte radikal durchsetzen, so wie sie das selbst in der 🎤<sup>3</sup> Gruppendiskussion sagen. Dies war nämlich auch einer der Ausgangspunkte meiner Analyse, dass sie das so gesagt haben – da dachte ich mir, gucke ich mir das doch mal genauer an. Also, meine Interpretation: In dem 🎤<sup>4</sup> „Salon um die Ecke“ ging es viel stärker um das Durchsetzen des eigenen Standpunktes. Bei den Cuttern war die einzige Szene, wo man das ein bisschen sieht, diese 🎤<sup>6</sup> Geste, die andeutet: Den mag ich nicht. Als ob die Friseurin sagen will: Das ist genau so ein Kunde, von dem ich vorher gesprochen habe. Der Kunde sieht diese Geste aber überhaupt nicht. Der wird nicht so direkt attackiert wie der Kunde beim 🎤<sup>4</sup> Trockenhaarschnitt ...

*Annegret Bolte*

Aber sie reden so: 🎤<sup>6</sup> Da mache ich manchmal ... die Friseurin macht eine Geste, die einen Schnitt durch die Kehle andeutet ... da steckt eine Drohung dahinter.

*Barbara Sieben*


Ja, genau, da passieren dann absichtliche Schnitzer oder so. Aber die Friseure im Cutterladen 🎤<sup>3</sup> sagen, dass sie viel direkter sein können – und soweit ich sehe, sind sie das aber gar nicht. Bei dem 🎤<sup>4</sup> „Salon um die Ecke“ fand ich das viel auffälliger.

Dann würde ich das auch nicht ganz so sehen, dass die Cutter nicht die Normfriseure sind ... dass sie nicht so sind, wie man sich Friseure vorstellt. Also wenn ich als Kundin rosafarbene oder knallrote Haare haben möchte, dann würde ich genau dahin gehen und nicht woanders.

*Annegret Bolte*

Ja, das ist nicht das gesellschaftliche Gesamtbild des Friseurs.

*Barbara Sieben*

Eine Frage der Zielgruppen vielleicht. Und dann ist mir noch aufgefallen: Zu  Udo Walz wurde hier gesagt, dass dort der Kunde König ist. Über die unterschiedlichen Leitbilder haben Gertraude Krell und ich lange diskutiert – hier fühlten wir uns doch viel eher erinnert an diesen Leitspruch eines Fünfsternehotels: „Wir sind Damen und Herren im Dienste von Damen und Herren.“

*Annegret Bolte*

Stimmt, stimmt. Das war auch eine Assoziation von mir ...

*Barbara Sieben*

... und eine allerletzte Bemerkung: Das mit der Kleidung, das würde ich in jedem Fall unterstreichen. Ich finde auch, dass Kleidung und gerade Uniform von Dienstleistenden sehr viel mit Macht zu tun haben und auch mit Geschlecht.

*Fritz Böhle*


Ich fand das Spannende in so einem Versuch einer Typologisierung, dass jetzt methodisch etwas anderes angeboten worden ist. Das fand ich im Vergleich zu dem, was bisher diskutiert worden ist, eine Erweiterung: dass man jetzt nicht mehr nur den Blick auf die Interaktionsbeziehung wendet, sondern mal versucht, verschiedene systematische Dimensionen zu entwickeln, unter denen man diesen Dienstleistungsprozess analysiert.

Das zweite wäre, wie weit es hilfreich wäre, grundsätzlich an einer Unterscheidung zwischen primären und sekundären Funktionen anzudocken – dass man also sagt, das ist „eigentlich“ Haarschneiden, aber mit Haarschneiden kann sich eine ganze Menge sekundäre Funktionen verbinden: Therapie, Identitätsbildung usw. Das können ganz verschiedene Dinge sein, und die können dann auch im Salon – das wäre jetzt das Methodische – unterschiedliche Priorität erlangen. Zum Beispiel war früher in den Ostländern, also der DDR, der Friseur ein wichtiger Kommunikationspartner, da ging



Vgl. Marek Korczynski (2002):  
Human Resource Management  
in Service Work. Houndmills:  
Palgrave

man hin, um zu erfahren, wo es irgendwelche Dinge gab, also Nachschub und Materialien und so weiter. Das ist verloren gegangen, er hat diese Funktion verloren – es ist schwierig, das jetzt wieder „hereinzuholen“.

Und dann zu den Unternehmenskulturen: Ihr hattet die Unterscheidung zwischen dem sachlichen Gebrauchswert „Haarschneiden“ und dem gleichzeitig vermittelten Erlebniswert. Das kam sehr deutlich im  türkischen Salon, da wird ein ganz anderes Erlebnis vermittelt, Heimat oder was weiß ich. In den verschiedenen Salons werden Erlebnisse inszeniert. Und das weiß man ja, dass das in der Dienstleistung immer wichtiger wird. Dies wird deutlich, dass offenbar Haarschneiden unterschiedlich inszeniert werden kann, also für unterschiedliche Erlebniswerte benutzt werden kann.

*Wolfgang Dunkel*

Den letzten Punkt des Vortrags fand ich auch noch interessant: die Dimension der Macht. Bei Korczynski heißt es so: „Who’s in control of the situation?“ – dass es eine wichtige Dimension ist bei Dienstleistungsinteraktionen, wer eigentlich „der Bestimmer ist“.

Gertraude Krell

## Versuch einer Modellierung personenbezogener Dienstleistungsarbeit

| Versuch einer Modellierung personenbezogener Dienstleistungsarbeit  |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1 Dienstleistungsarbeit ist körperliche, geistige und emotionale Arbeit.</li><li>2 Bei der Erstellung von Dienstleistungen interagieren Dienstleistende mit ihrem menschlichen „Arbeitsgegenstand“.</li><li>3 Auf beiden Seiten kommen weitere Interaktionen vor.</li><li>4 Die Interaktionen finden in – bzw. an der Grenze von – Organisationen statt.</li><li>5 (Dienstleistungs-)Organisationen verkörpern institutionelle Muster der Gesellschaft.</li></ol> |

genheitsbewältigung ist), einen Analyserahmen erarbeiten, der stufenweise mehr Komplexität berücksichtigt – bis hin zur Organisation (als Institution) und zur Einbettung von Organisationen in gesellschaftliche Verhältnisse.

Ich denke, mein Vortrag passt jetzt gerade ganz gut. Meinen Analyserahmen habe ich hier auf einer Folie.

Es ist das schon erwähnte Modell, das ich für das Arbeitsbewertungsprojekt gemacht habe (vgl. dazu S. 19). Eine Vorbemerkung muss ich dazu machen: Ich wollte keine Theorie der Dienstleistungsarbeit entwickeln, sondern etwas bescheidener, ausgehend von einem sehr engen arbeitswissenschaftlichen Blick (was bei mir immer ein Stück Vergangen-

Vgl. zur Modellierung: Gertraude Krell (2001): Zur Analyse und Bewertung von Dienstleistungsarbeit. Ein Diskussionsbeitrag. In: Industrielle Beziehungen, 8/1, 9-36

Vgl. zur emotionalen Arbeit: Gertraude Krell (2002): Welche Bedeutung haben emotionale Kompetenzen im Arbeitsleben? In: M. von Salisch (Hrsg.): Emotionale Kompetenz entwickeln, Stuttgart, 73-89

Punkt 5 der nebenstehenden Tabelle betrifft auch und insbesondere das „Gendering“. Vgl. dazu auch: Gertraude Krell (2003): Die Ordnung der „Humanressourcen“ als Ordnung der Geschlechter. In: R. Weiskopf (Hrsg.): Menschenregierungskünste: Anwendungen poststrukturalistischer Analyse auf Management und Organisation, Wiesbaden, 65-90

Vgl. Agnes Heller (1980):  
Theorie der Gefühle. Hamburg:  
VSA-Verlag



Zur ersten Stufe („Dienstleistungsarbeit ist körperliche, geistige und emotionale Arbeit“): Die klassische Arbeitswissenschaft vergisst die Emotionsarbeit, in der Dienstleistungsforschung wird manchmal andersrum das Kind mit dem Bad ausgeschüttet (Agnes Heller wäre ein Beispiel), nur noch die Emotionsarbeit gesehen und das Körperliche vernachlässigt. In diesem Film taucht wunderbarerweise alles auf.

Bei der körperlichen Komponente vor allem die statische Muskelarbeit durch das Stehen: wenn die 🎥<sup>5</sup> türkischen Friseurinnen über ihre Krampfader reden, wenn die Friseurinnen im 🎥<sup>4</sup> „Salon um die Ecke“ Gesundheitsschuhe tragen ... Es gibt noch einen anderen Aspekt, den die 🎥<sup>6</sup> Szenefriseurin anspricht. Sie trägt Handschuhe, und das nicht nur wegen dem Dreck, was übrigens auch eine klassische körperliche Belastung wäre (Chemie wird hier ja gar nicht angesprochen), sondern weil, wie sie sagt, bei hundert Haarwäschen die Hände verschrumpeln ...

*Günter Voß*

Friseurinnen sind hochgradig allergiegefährdet.

*Gertraude Krell*

Das taucht seltsamerweise nicht auf, sie spricht ja nur von Wasser und von „Hände verschrumpeln“ – aber vielleicht in anderen Kontexten?

*Susanne Maaß*

Sie wäscht ja auch nur, sie färbt nicht oder andere solche Sachen.

*Gertraude Krell*

Chemie wäre jedenfalls auch eine Belastung, auch wenn es hier nicht auftaucht. Und wenn man den Dreck nicht nur als körperliche Belastung nimmt, sondern die Ekelkom-

ponente anschaut, die auch mal angesprochen war, dann wäre es auch wieder eine *psycho-soziale* Belastung.

Bei der *geistigen Komponente* habe ich mich beschränkt auf die Diagnose, die schon angesprochen war: Wie kriegt 🐿️7 Udo Walz raus, für wen welche Frisur passt? Barbara Sieben und ich haben lange diskutiert, warum er „Kopfform“ erst als Drittes sagt – ich denke, weil die Frisur typgerecht sein soll, und zwar nicht im Sinne von „Passt das zum Kopfformtyp oder Haartyp?“, sondern „Passt das zum Gesamttyp, den die Person darstellen möchte?“ Das tun ja auch die 🐿️3 Szenefriseure, wenn sie (in der Sequenz „Der Kundenbezug im Szeneladen“) sagen: Das kannst du nicht tragen, da schaut Dein Kopf wie ein Fußball aus. Der eine von ihnen sagt ja auch: „keine Seelenmassage“, das heißt, sie verweigern eigentlich die *emotionale* Komponente, zu der ich damit komme, und da folge ich der Dreiteilung von Wolfgang Dunkel:

„Gefühl der Kunden als Arbeitsgegenstand“ – da war schon das Beispiel der Scham, die bei dem armen Menschen im 🐿️4 „Salon um die Ecke“ erzeugt wird. Ich habe als für mich extremes Beispiel 🐿️7 Udo Walz genommen, der die Frau völlig high macht (ich hatte notiert „süchtig“, es heißt zwar nur „abhängig“, aber letztlich läuft das auf das Gleiche hinaus). Mir kam das vor wie Anfixen.

„Gefühl als Mittel“ – da kann man auch Udo Walz als Beispiel nehmen, diese Stelle, wo er die Kundin berührt beim Zeitungbringen, dieses Freundschaftliche ... und „Gefühl als Bedingung“ – die Friseurin im traditionellen 🐿️4 „Salon um die Ecke“ beschwichtigt sich selber, wo sie sagt, na ja, muss man halt durch ... das ist ja ein klassisches Beispiel.

Zur zweiten Stufe „Bei der Erstellung von Dienstleistungen interagieren Dienstleistende mit ihrem menschlichen ‚Arbeitsgegenstand‘“: Das heißt *hier* natürlich Eulen nach Athen

Vgl. Wolfgang Dunkel (1988):  
Wenn Gefühle zum Arbeitsgegenstand werden - Gefühlsarbeit im Rahmen personenbezogener Dienstleistungstätigkeiten. In: Soziale Welt, 39, 66-85. Dort wird unterschieden zwischen Gefühlen als Gegenstand, als Mittel und als Bedingung von Gefühlsarbeit

tragen, aber wenn man sich an der klassischen Arbeitswissenschaft abarbeitet, muss das eben erst mal gesagt werden. Dazu jetzt nur drei kleine Beispiele, weil alle anderen schon sehr viel dazu gesagt haben und vermutlich auch noch sagen werden. Erstens: Die 🎬<sup>6</sup> Szenefriseurin sagt, dass sie die Länge und Intensität der Wäsche davon abhängig macht, wie sich die Leute benehmen. Zweitens: Wenn man meint, die Haare müssen gewaschen werden, muss man den Kunden auch dazu bringen. Das dritte, was mir noch aufgefallen ist, ist ein Stück weit unabhängig von der individuellen Interaktion, und hat damit zu tun, was die *Organisation* vorgibt, also mit der vierten Stufe meines Modells: Bei dem 🎬<sup>3</sup> Szenefriseur scheinen ja die Kunden zumindest zum Teil selber zu föhnen. Das heißt, es ist gar keine vollständige Handlung aus der Sicht der Dienstleistenden. Ich habe lange überlegt, was das für die Friseure heißt – das spielt auch auf die von Annetta Bolte und Stephanie Porschen angesprochene Fließbandgeschichte an: Die bearbeiten die Kundschaft ja gar nicht fertig, sie haben nie das Erlebnis, jemanden, den sie fertig frisieren haben, zu sehen. Das muss, finde ich, ganz viel ausmachen, sie haben nie das fertige Produkt – das ist wirklich Fließbandarbeit!

Nun zur dritten Stufe des Modells: „Auf beiden Seiten kommen weitere Interaktionen vor“, und zwar sowohl „onstage“ als auch „backstage“.

Erst mal zu den Dienstleistenden:

*Onstage* kann man diese kleine Szene nehmen, auch wieder bei unserem 🎬<sup>4</sup> Lieblingsfriseur „um die Ecke“, wo die Kollegin (oder Chefin, jedenfalls diejenige, die nicht den Herrn behandelt) sich kurz einschaltet und aus dem Hintergrund erklärt, dass man fettige Haare schlecht schneiden kann. Und da passt natürlich auch die „Komplimentspirale“ bei 🎬<sup>7</sup> Udo Walz rein. Das ist auch so eine Interaktion; sie verstärken sich gegenseitig.



*Backstage* habe ich diese Szene kategorisiert, wo die ♣️6 Cutterin die Halsabschneideste macht, weil sie für den Kunden nicht sichtbar ist. Sie macht die Geste zwar zur Kamera, aber sie hätte sie genau so gut auch einer Kollegin gegenüber machen können.

Auch bei den weiteren Interaktionen auf Seite der KundInnen kommt *onstage* und *backstage* vor: *Onstage* kriegt der Mann beim ♣️1 türkischen Friseur einen Anruf auf sein Handy, das stört die Arbeit des Friseurs; sie muss unterbrochen werden, solange er telefoniert. *Backstage*: Der ♣️4 Mann im „Salon um die Ecke“ wird von seiner Frau geschickt. Und schließlich das klassische Beispiel: Die Kundin von ♣️7 Udo Walz, die auf Empfehlung kommt, hat vorher mit anderen Udo-Walz-Kunden interagiert.

Zur vierten Stufe „Die Interaktionen finden in – bzw. an der Grenze von – Organisationen statt“:

Zunächst zum Thema „in Organisationen“: Dieser Massenbetrieb bei den ♣️3 ♣️6 Cutterinnen, die Fließbandfertigung mit Selbst-Föhnen, das ist ein ganz anderer organisatorischer Rahmen als in den anderen Salons. Ganz wichtig finde ich auch, dass diese vier Friseurbetriebe unterschiedliche Unternehmenskulturen verkörpern und dass das Auswirkungen darauf hat, welche Erwartungen an die Friseure und Friseurinnen als Inhaberinnen von Grenzstellen gestellt werden. Das kann ich leider nur ausschnittshaft skizzieren, aus Zeitgründen. Bei dem ♣️4 „Salon um die Ecke“ wird so etwas wie Beziehungsarbeit geleistet, das ist ein schöner alter Begriff aus der Frauen- und Geschlechterforschung. Ich denke, das heißt auch: Wenn ich da als Friseurin arbeite, wird von mir erwartet, ein offenes Ohr zu haben, auch für diese den eigentlichen Arbeitsprozess verlängernden, sachfremden Themen. Bei ♣️7 Udo Walz: Alles Statuskonsum, und dazu gehört ja auch, dass er *selber* seinen Status wahrt, als großer Maestro. Was ich in dem Zusammenhang aufschlussreich finde: Er bringt zwar der Madame die „Madame“, aber er lässt sich nicht



dazu herab, ihr den Sekt zu servieren. Das macht die Bedienerin, dafür gibt es eine Extraperson. Der eine Szenefriseur sagt ja auch, bei seiner ungeschminkten Art zu reden wäre er bei Udo Walz schon rausgeflogen. Die Szenefriseurin mit dem Outfit schließlich, das Euch ja offenbar auch sehr beschäftigt hat: Hundekette und so, dürfte bei den anderen drei Betrieben, und zwar bei *allen* dreien, als Bewerberin erhebliche Probleme haben. Was ich überlegt habe, was ich aber nicht weiß, ist, ob sie aufgrund ihres Geschlechts überhaupt beim 🇹🇷1 🇹🇷5 türkischen Herrenfriseur arbeiten könnte – vermutlich nicht. Die haben zwar auch eine Bedienerin, das habe ich erst heute gesehen, beim dritten Mal. Aber ich denke immer noch, dass dort keine *Friseurin* arbeiten kann – und damit komme ich zur nächsten und letzten Stufe meines Modells.

Zur fünften Stufe „Organisationen verkörpern institutionelle Muster der Gesellschaft“: Da habe ich als Betriebswirtin in der Soziologie ‚gewildert‘, das stammt von Klaus Türk (einem der führenden deutschen Organisationssoziologen). In meinem *ursprünglichen* Modellkontext ging es hier um die gesellschaftliche Geringschätzung von „Frauenarbeit“ als eine Ursache der mittelbaren Diskriminierung durch Arbeitsbewertung. Darum geht es in dem Film nicht – aber dass die Friseursalons als Organisationen institutionelle Muster der Gesellschaft verkörpern, wird schon sichtbar. Dazu einige Beobachtungen und Überlegungen: Der türkische Herrenfriseur ist ein Stück türkische Gesellschaft mitten in Berlin: Türkische Männer bedienen dort türkische Männer. (Ich habe gelesen, in traditionell islamischen Ländern ist der Friseurbesuch von Frauen etwas, das auf Todesstrafe rauslaufen kann, was mich damals sehr beschäftigt hat.) Kulturell geprägt ist aber auch die Arbeit selber: *Was* sie da machen und *wie* sie das machen, ist etwas, was uns hier nicht so vertraut ist. Und es wird türkisch gesprochen – das sagt auch der eine Kunde, dass das für ihn ein wichtiges Kriterium ist, dort hinzugehen.



Und mit dieser Verkörperung von Gesellschaft oder von bestimmten Kulturen oder auch Subkulturen ist eben auch ein Selektionskriterium markiert. Zunächst in Bezug darauf, wer dort arbeiten darf und wie diejenigen aussehen und interagieren müssen. Dann aber auch mit Blick auf die Kundschaft: Auch die passen ja nicht alle in alle Salons. Und davon zeugt zunächst wieder diese Geste der ♣6 Cutterin, mit der sie den Kunden abwertet und kategorisiert als jemanden, der ihr nicht sympathisch ist. Der ist auch zu bieder, der passt da nicht rein, wahrscheinlich wäre der eher ein Kunde, mit dem diese ältere Frau im ♣4 „Salon um die Ecke“ zufrieden wäre. Barbara Sieben und ich haben lange diskutiert, was wohl passieren würde, wenn dieser Kunde aus dem Salon um die Ecke mit den langen und fettigen Haaren zu ♣7 Udo Walz gegangen wäre. Das hat unsere Phantasie extrem angeregt ...

Vor diesem Hintergrund fände ich auch interessant zu untersuchen, wie geschlossen bzw. wie monokulturell diese vier (Organisations-)Kulturen sind (das geht in Richtung *Managing Diversity*, was auch ein Arbeitsgebiet von mir ist). Oder anders formuliert: Wie viel Diversität der dort Arbeitenden, aber auch der Kundschaft wird jeweils zugelassen? Und das hat ja wiederum Auswirkungen auf die Interaktion zwischen den Friseurinnen und ihrer Kundschaft. Wir haben viel darüber geredet, wie im Rahmen der interaktiven Arbeit die KundInnen passend gemacht werden. Aber wird über Passung oder Nichtpassung nicht auch schon vorher entschieden? Es wurde vorhin ja gesagt, dass der Kunde im „Salon um die Ecke“ schon kategorisiert war, bevor er überhaupt in dem Laden drinnen war, nämlich als unpassend. Und auch die Kunden und Kundinnen entscheiden ja schon, bevor sie einen der Salons betreten, welche Sub-Kultur für sie passt. Danke!

Gertraude Krell erläutert „Managing Diversity“ in einem Interview mit der taz vom 28.2.1998, S.11 so: „Das Wesentliche dieser Strategie ist, dass Arbeitsbedingungen geschaffen werden, bei denen niemand ausgegrenzt wird - egal ob Schwarz oder Weiß, Mann oder Frau, Wessi oder Ossi, Mütter oder Väter, Beamte oder Angestellte, Teilzeit- oder VollzeitmitarbeiterIn, heterosexuell oder homosexuell. Diversity heißt Vielfalt, und diese Vielfalt wird positiv bewertet. Es geht darum, dass ein multikulturelles Unternehmen geschaffen wird und nicht eine dominante Gruppe das Wertegerüst bestimmt und die anderen sich anpassen müssen. Das setzt Energien frei, die dem Output zugute kommen und nicht mehr in Konflikten und in Frust aufgesogen werden.“

*Wolfgang Dunkel*

Ich fand es ganz spannend, was Du zu den 🧑‍✂️3 🧑‍✂️6 Cuttern gesagt hast: dass es da diese Arbeitsteilung gibt und dass die eigentlich gar keine vollständige Handlung vollführen, also nicht vom Anfang bis zum Ende an dem Kunden dran sind. Ich denke, das passt in diesem Salon sehr gut. Ich glaube auch, dass die FriseurInnen deswegen kein Problem damit haben, weil sie ja gerade sagen, dass sie sich eigentlich nicht auf die Person, sondern nur auf das Haar beziehen. Und deswegen denke ich ... wie soll ich sagen .... das, was den Friseur ausmacht, davon distanzieren sie sich ja dann auch in der 🧑‍✂️3 Diskussion, also von diesem Betütteln. Dadurch, dass sie das herausdefinieren, verschwindet auch die Person, als individuelle Person, mehr oder weniger. Da könnte ich mir vorstellen, dass die sich wirklich stärker auf das Haar konzentrieren. Und dann kommt ein Haar nach dem anderen, das dann gefärbt, geschnitten und so weiter wird.

*Ursula Holtgrewe*

Könnte es sein, dass da nicht einfach tayloristische Arbeitsteilung vorgeführt wird, sondern dass in einem herkömmlicher Weise personenbezogenen Dienstleistungsberuf industrielle Arbeit als Stilelement quasi inszeniert wird? So wie ein technisch funktionales Design, in der Art wie dieser Typ da über dieses „Pure“ an der Arbeit, was er schätzt, redet – das könnte ja auch einen ‚Bauhaus‘-haften Bezug haben.

*Annegret Bolte*


Bloß eine kurze Anmerkung dazu: Die Qualität des Schnittes kann man nicht anhand des nassen Haares bewerten, sondern nur anhand des trockenen Haares, weil das anders fällt. Von daher ist es keine ganzheitliche Tätigkeit, sondern wirklich mittendrin abgeschnitten. Du hast nicht mehr die Erfolgskontrolle: Ist es gelungen oder ist es nicht gelungen?



*Wolfgang Dunkel*

Wir müssten sehen, ob sie nicht andere Formen der Erfolgskontrolle dann haben.

*Barbara Sieben*

Zum einen sehe ich das auch so, dass diese vollständige Handlung nicht mehr da ist. Zum andern ist mir aber bei dem 6 Gespräch mit der Frau, die die Haare wäscht, aufgefallen, dass sie das, was sie tut, als vollständige Handlung interpretiert. Sie sagt ja auch, sie möchte gerne gelobt werden für ihre Arbeit – sie sieht das schon als ein Arbeitsergebnis, was sie produziert.

*Susanne Maaß*

Aber nicht saubere Haare, sondern Wohlgefühl.

*Barbara Sieben*

Ja, sie möchte für das Waschen gelobt werden.


*Susanne Maaß*

Aber gelobt wird nicht, dass es sauber ist – das fühlt man ja nicht –, sondern dass man entspannt ist. Es ist gerade das andere, wofür sie ein Dankeschön kriegt: dass es schön ist, die Haare begrabbelt zu kriegen ...

*Barbara Sieben*

Aber sie sagt ausdrücklich, sie möchte ein Kompliment fürs Waschen haben. Wenn die Kunden sich dann wohl fühlen, dann sieht sie das als Kompliment. Das Wohlgefühl beim Waschen scheint für sie so eine Art Ersatz zu sein.

*Susanne Maaß*

Zu dieser Sache, dass die Beziehung, der Mensch gar nicht mehr drin ist bei den Cuttern: Ich fand es witzig, wie 3 reduziert der eine Cutter das gesehen hat. „Wieso Beziehung? Natürlich ist da eine, er sitzt und ich schneide.“ Das war die Gesamtbeziehung, die er hatte – körperliches Dasein, sonst nichts.



körperliche, geistige und emotionale Arbeit

süchtig machen

Interaktion mit dem Arbeitsgegenstand

Fließbandarbeit im Dienstleistungsbereich

weitere Interaktionen

Interaktion an der Grenze der Organisation

die Gesellschaft ist verkörpert in der Organisation

Monokultur oder Diversity

*Wolfgang Dunkel*

Wollen wir die **Kategorien** noch mal schnell festhalten?

*Kerstin Rieder*

Einmal: körperliche, geistige und emotionale Arbeit als die drei Aspekte, die eine Rolle spielen und die auch im Film auftauchen. Ja, jetzt wird es schon etwas eng hier. Dann habe ich den Ausdruck „süchtig machen“ mitgeschrieben, weil ich ihn gut fand, als eine Strategie des Dienstleisters 🍷 Walz.

*Susanne Maaß*

Heroindealer haben immer eine gute Kundenbindung, nicht?

*Kerstin Rieder*

Dann der Aspekt: Interaktion mit dem Arbeitsgegenstand als Charakteristikum dieser Tätigkeit; Fließbandarbeit im Dienstleistungsbereich; weitere Interaktionen von Dienstleistungsgeber, kurz DLG, und Dienstleistungsnehmer, kurz DLN, als Merkmale der Tätigkeit; Interaktion an der Grenze der Organisation; dann – etwas verkürzt – „die Gesellschaft ist verkörpert in der Organisation“; und schließlich das Stichwort Monokultur oder Diversity: Wie viel „Diversity“ ist möglich in den verschiedenen Salons?

---

Stephan Voswinkel


## Typologische Überlegungen zur Friseur-Dienstleistung



Im Grunde haben Annegret Bolte und Stephanie Porschen so etwas Ähnliches gemacht wie ich. Auch ich habe mal versucht, diese vier Friseurläden in verschiedene Kategorien (vgl. Tabelle S. 123) einzuteilen, wobei das nicht den Anspruch erhebt, eine in sich geschlossene Analyse zu sein, als wären *das die* wesentlichen Dimensionen, mit denen man so was untersuchen müsste. Sondern es sind einfach Aspekte, die ich interessant fand.

Der zentrale Fokus geht in meinem Vortrag auf das *Professionalitätsverständnis* im Zusammenhang damit, welches *Verhältnis zum Kunden* gesucht wird. Die weiter unten auf der Folie notierten Dinge: Raumzugang, Raumstil und Kleidung usw. sind dafür eher Indikatoren. Bei dem 🧑🏻<sup>1</sup> „kollegialen Handwerker“, das ist unser Türke, schien mir, dass es bei dem Produkt der *Professionalität*, also bei der Frage: Worin besteht die Friseurleistung in diesem Verständnis?, weniger um den Haarschnitt an sich im engeren Sinne geht, sondern um eine Art von Pflegearbeit, um die Herstellung von gepflegtem Gesicht, aber im sachlichen Sinne, also ohne „Teiteitei“ und Drumherum, sondern einfach: Dann sollen die Kunden wieder rein sein und gepflegt und sich dabei wohlfühlen. Basis der *Kundenbindung* ist die ethnische Gemeinschaft. Was ich betonen würde: Ich hatte den Eindruck, dass man da





auch den Aspekt der „Arbeit als Leid“ hineinbringen könnte. Eine Basis dafür ist die  **5** zweite Sequenz, wo sie darüber sprechen, dass Arbeit immer Leid ist, und die Türken machen das bis 25 und die Deutschen bis 40. Da wird ja so etwas wie „Arbeit ist eine Last, die man allgemein tragen muss“, vor dem Hintergrund dieser männlichen Migrantengemeinschaft formuliert. Das verbindet die Kunden und die Friseure, weil sie in diesem Sinne sozusagen Kollegen sind, die diese Erfahrung teilen. Sie signalisieren Gemeinschaft, etwas Kollegiales, auch männliche Kollegialität, wenn man so will. Das habe ich mit dem Begriff „Kollege“ dargestellt, und so inszenieren sie sich, glaube ich, auch. Der Kunde wird als eine Art Kollege innerhalb dieser Gemeinschaft gesehen, der eben auch arbeitet und entsprechend ein ähnliches Schicksal teilt wie der Friseur. Man hätte ihn sich bei dem Gespräch zum Schluss als Vierten dabei vorstellen können, er hätte auch noch was über sein Verständnis von Arbeit sagen können und hätte wahrscheinlich was Ähnliches gesagt. Ich habe auch die Dimension „Anerkennung“ herangezogen: Woher beziehen die Friseure eigentlich Anerkennung? Man muss ja etwas vermuten, weil es nur wenig Stellen gibt, wo dieses Thema in den Sequenzen unmittelbar thematisiert ist. Ich denke, das ist hier sehr stark so etwas wie diese Gemeinschaftseinbettung, zum Beispiel die Tatsache, dass der Kunde am Telefon davon sprach, er geht zum Friseur, „zum Kemal“, mit Vornamen, obwohl außen am Friseurladen sein Nachname dranstand. Der Friseur ist in der Nachbarschaft bekannt unter dem Vornamen. Und diese Einbettung ist wichtig für das Selbstwertgefühl.

Ich komme zum zweiten Fall, den ich als  **3**  **6** „funktionalistischen Szenepfafi“ bezeichnet habe – das ist ein bisschen Ratlosigkeit, weil ich hier etwas zurückgezuckt bin vor dem reinen Etikettieren als Taylorismus. Einerseits ist „Taylorismus“ natürlich korrekt, denn die Kunden werden – bei der Arbeitsteilung ist es erkennbar – sequenziell von einem Platz zum anderen weiterverschoben, jeder Beschäftigte macht da seinen Teil.

Aber dadurch, dass die Friseure selbst das als etwas professionell Positives sehen, kriegt es einen etwas anderen Charakter, finde ich. Das ist ja eine Wendung gegen diese ganze überladene Kundenorientierung klassischen Stils. Deshalb bin ich vor dem „Taylorismus“ zurückgescheut, mit dem man etwa assoziieren könnte: Die machen das ungern, das ist unprofessionell (oder Ähnliches). Deswegen habe ich das Funktionalistische benannt, das soll diese tayloristische Variante bezeichnen. Der Begriff „Szene“ ist klar, wegen der Basis der Kundenbindung, die ich dann mit Stilgemeinschaft bezeichnet habe. Das Professionelle („Szene-Profi“) spielt aber, glaube ich, eine Rolle, denn so beschreiben sie sich zumindest selbst – das Sachliche, Ehrliche. In diesem Verständnis würden sie sich wahrscheinlich als professionell beschreiben, bei ihnen geht es um das Haar und nicht um das Drumherum, das ist eine bestimmte Art von Professionalitätsverständnis, weshalb dann immer von „Ehrlichkeit“ geredet wird. Der Kunde passt insofern da rein, als man davon ausgeht, dass auch er aus gemeinsamen Stilvorstellungen darüber, wie eine Frisur zu sein hat, dort hinkommt. Bei der Anerkennung ... da gab es die Schwierigkeit, dass ich fand, die beiden Sequenzen fügten sich nicht so ganz zusammen. Das hat einfach damit zu tun, dass im Gespräch zum Schluss die Wäscherin nicht auftauchte. Die Wäscherin hatte genau das Problem, das eben angesprochen wurde, sie wollte für ihren Teilschritt Anerkennung haben, die sie aber nicht richtig kriegt und die sie dann in dieses Juchzen hineindeutet. Aber das ist natürlich ein schwacher Ersatz – sie hat das auch ironisch gesagt, fand ich. Wenn der Kunde sich entspannt, dann hat sie das Gefühl: Der überlässt sich ihr. Der Juchzer ist für sie ein Anerkennungsgefühl auf einer sehr rudimentären Ebene. Wie das aber bei den anderen aussieht, da bin ich etwas ratlos, denn die entlassen ihre Kunden über diese Selbstbedienungsschiene, ohne dass sie nochmal ein Feedback kriegen.



*Susanne Maaß*

Das weißt Du nicht. Ein ordentlicher Friseur macht das nicht.

*Stephan Voswinkel*

Ja, ich weiß es nicht, weil es nicht erkennbar ist – ich weiß es einfach nicht, was da ist. Sie sagen ja in dem Gespräch im Grunde, sie haben eine menschliche Beziehung, die in dieser Sachlichkeit und Ehrlichkeit besteht – dass also die Kunden kommen und darauf vertrauen, dass die FriseurInnen Stilgefühl haben. Sie machen die Frisur so, wie es in diese Szene passt, würde ich mal unterstellen; also dass es irgendwie „ordentlich“ gemacht wird, damit man auch Vertrauen haben kann. Wenn man nun aber rausgeht, ohne das Endprodukt zu kennen, braucht man eine Art von Vertrauen ... Darüber bin ich mir etwas unklar.

Den 🎬 Walz habe ich als „animatorisch orientierten Kunstprofi“ bezeichnet. Ich glaube, die Geschichte mit der „Kunst“ ist eine Nuance, ein Unterschied zu dem, was wir bisher hatten. Es geht hier um ein Kunstwerk, das er schafft, etwas Geschlossenes, das kann auch durchaus bestimmten Schemata entsprechen, also nicht die Individualität der Einzelperson zum Ausdruck bringen. Es ist eine in sich geschlossene Geschichte, die wird auch hinterher durch die Abschlussgeste symbolisiert: Jetzt ist das Kunstwerk fertig. Und er definiert, wann es fertig ist. Man hätte ja auch noch irgendwelche Nuancen weitermachen können ... es ist nicht wie bei dem Nachbarschaftsfriseur klar: Wenn die Haare ab sind und es nicht irgendwie schief ist, dann ist es fertig, sondern das muss definiert werden. Gleichzeitig wird natürlich ein Lebensgefühl, ein Status vermittelt. Die Kundenbindungen basieren im Wesentlichen auf Reputation: Die Kundin kommt, weil der Walz einen Namen hat, und die Anerkennung, die sie ihm spendet, ist wechselseitige Reputation, „Komplimentspirale“. Er wird durch diesen Bezug auf seine Reputation wieder anerkannt, es bestätigt sich auch ganz instrumentell, das ist dann sein Kapital. Und umgekehrt wird die Kundin dadurch,



dass sie bei ihm wegen seiner Reputation ist, auch aufgepäppelt. Das ist eng miteinander verkoppelt. Der Kunde ist in dieser Perspektive immer als Narzisst gedacht, also jemand, der sich inszenieren will, dem es um seine Selbstdarstellung geht. Darauf wird das Ganze angelegt, zumindest, wenn man die Beziehung zu dieser Kundin sieht, wir wissen ja nicht, wie es mit den anderen Kunden geht. Die Selbstinszenierung ist auf derselben Ebene angesiedelt, das wird natürlich in der Arbeitsteilung wieder abgebildet, weil sich alles um diesen Starfriseur, den Künstler rankt, der, wie in einer Künstlerwerkstatt, seine Leute hat, die dann bestimmte Farben ausmalen oder irgendwelche handwerklichen, unterwertigen Tätigkeiten betreiben – aber er definiert Anfang und Ende der ganzen Geschichte.

Den Nachbarschaftsfriseur habe ich „Mutter Nachbarin“ genannt, weil mir das näher liegt als diese Therapie-Assoziation. Wenn ich unterstelle, dass es stimmt, wie sie sich in 🐼<sup>2</sup> dieser Sequenz selbst darstellen – man kann es ja nicht selbst beobachten –, dann geht es sozusagen um ein Kommunikationszentrum für den Ort, wo man sich aussprechen kann, eben so eine Nachbarschaftszentrale. Und es gibt den mütterlichen Aspekt in 🐼<sup>4</sup> dieser Interaktion, wo es eigentlich um die nachbarschaftliche Beziehung gegenüber dem Kunden geht. Dieser Kunde wird in dieser Beziehung als Kind betrachtet, das man entsprechend zu erziehen hat und dem man auch seine Meinung sagen muss usw. Wieder mehr auf die 🐼<sup>2</sup> andere Sequenz bezogen ist die Vermutung, dass die Anerkennung selbst auch wieder darauf beruht, dass sie eben in ihrem Viertel dieses Vertrauen als Kommunikationszentrale genießen. Also: einerseits ordentlich die Frisur hinkriegen, aber wichtig ist, dass man sich dort aussprechen kann, und dazu gehört wahrscheinlich auch eine gewisse Form von Offenheit und Vertrautheit und Normübereinstimmung, aber auch Vertrauen, dass das, was man dort erzählt, zwar weitergetratscht wird, dass das aber nicht so schlimm werden wird.





Ich habe mir nochmal zwei Aspekte genauer angesehen, weil mir die wichtig zu sein scheinen für diesen Typ von Dienstleistungsarbeit. Es geht zunächst um die Bedeutung des *Raums*. Denn interaktive Dienstleistungsarbeit zeichnet sich ja dadurch aus, dass der Kunde meistens in die Räume des Dienstleisters kommt – manchmal auch umgekehrt, aber jedenfalls bewegt man sich immer gemeinsam entweder im Raum des Kunden oder im Raum des Dienstleisters. Das ist ja ein großer Unterschied zur Industrie, wo sozusagen die einen hinter der Fabrikmauer sind und die anderen davor – mal idealtypisch gedacht. Von daher sind die Art, wie der *Raum gestaltet* ist (der *Raumstil*), und die Art, wie der *Zugang zum Raum gestaltet* ist, immer ganz wichtig und wahrscheinlich aufschlussreich – sozusagen der Raumstil. Und da zeigen sich gerade beim *Zugang* hier sehr unterschiedliche Formen. Der 🍷<sup>1</sup> *Türke* ist zwar einsehbar durch die Glasscheibe, aber das ist völlig sachlich gehalten. Der Raum dahinter ist ebenfalls, soweit ich das erkennen konnte, sachlich funktional. Ich hatte den Eindruck, das ist der Vorraum zur Wohnung, also hinter diesem Vorhang, wo der mit der Teetasse rauskommt, hätte die Wohnung sein können. Also sozusagen ein sachlich ausgegliederter Teil, der aber in einem Wohnungskontext bleibt – den Eindruck hatte ich, aber vielleicht sehe ich das falsch.

Bei dem 🍷<sup>3</sup> 🍷<sup>6</sup> *funktionalistischen Szeneprofi* ist auffällig, dass der Laden völlig offen nach außen ist, alles nur Glasscheiben; man kann also von außen genau sehen, was drinnen ist, man hat relativ breite Türen, kann also beiläufig von der Straße her reinkommen. Es ist fast ein Teil des öffentlichen Raumes, umgekehrt sehen aber diejenigen draußen auch genau, welcher Typ von Kunden da drin ist, wer also da reinpasst und wer nicht. Und man müsste schon trottelig sein, wenn man reingeht und dann überrascht ist, was sich dort abspielt. Nach außen ist klar erkennbar, wer da gewünscht ist und wer nicht gewünscht ist. In dieser Hinsicht ist es auch eine abschreckende Transparenz. Der Raumstil ist natürlich dem Taylorismus entsprechend funktional, das Szeneelement

kommt durch die Musikatmosphäre rein, die alles ziemlich erschlägt und selbst auch zum Taylorismus passt ... weil es Technomusik ist.

Bei 🎥7 *Walz* haben wir einerseits offene Türen – es wird ausgestellt, was da drin ist –, aber es ist, wenn ich es richtig sehe, doch in einem Hintergebiet, in einer Einkaufspassage, jedenfalls nicht auf der Straße – es wird mir nicht so ganz klar, aber die präsentieren sich jedenfalls nicht für jedermann. Der Stil ist natürlich eher der eines Salons im engeren Sinne, also gepflegtes Ambiente. Es gibt da vorne so einen Ständer an der Eingangstür, wo ich nicht draus schlau geworden bin, was das eigentlich ist: ob man da, wenn man nicht genug Geld hat, am Geldautomat noch mal Geld ziehen kann, bevor man reingeht? Oder es könnte auch sein, dass man eine Kundenkarte haben muss – kann das sein, dass man da nur reinkommt, wenn man eine Kundenkarte hat?



*Wolfgang Dunkel*

Eine wichtige Ergänzung: In anderen Sequenzen des Films sieht man den Harald Juhnke, der sich dort auch die Haare schneiden lässt (damals war er noch fit genug dafür), und der ist dann wieder in einem eigenen Raum. Es gibt noch Räume weiter hinten, da sind dann die wirklich wichtigen Gäste, das ist noch mal eine Ecke weiter.

*Stephan Voswinkel*

Das Interessante bei 🎥2 🎥4 *Mutter Nachbarin*: Der Laden ist eigentlich nach außen hin „zu“ – wenn ich mich recht erinnere, gibt es sogar Milchglasscheiben, man sieht also, wenn man draußen vor steht, nicht, was drinnen ist. Man hat also schon als Kunde das Gefühl, man geht ein Wagnis ein, wenn man da reingeht. Stimmt ja auch, wenn man unseren Kunden betrachtet, der wahrscheinlich deswegen recht verschüchtert reingekommen ist, weil er von draußen nicht sehen konnte, was hinter der Tür ist. Das be-

deutet auch, dass sie ihren Laden nicht ausstellen. Sie symbolisieren damit im Grunde, sie haben ihre Kundschaft, ihre traditionelle Kundschaft, die weiß sowieso, was drin ist, und die wollen auch eigentlich unter sich bleiben. Nach außen ist es ziemlich abgeschlossen. Der Stil ist eigentlich eher wie in einer traditionellen Wohnung.



Jetzt noch der vorhin versprochene zweite Aspekt: Der Beginn der Dienstleistungsinteraktion ist nicht immer klar, da ist ein bisschen weggelassen, die Situation ist sozusagen schon da. Aber die *Beendigung* fand ich ganz interessant, denn hier gibt es interessante, auffällige Unterschiede. Einerseits wird hier bei unserem 🎥1 *kollegialen Handwerker* durch diese Gesichtsmassage zum Schluss nochmal klar gemacht, das ist ein Pflegeprozess, der abgeschlossen ist, und man geht sozusagen erholt wieder nach draußen. Bei den 🎥3 *Szeneprofis* wird das Ganze beendet durch Selbstbedienung mit dem Fön. Oder zwischen den einzelnen Arbeitsschritten: indem die Kunden ihr Handtuch sozusagen festhalten müssen, bis sie dann zum Haarschnitt wahrscheinlich irgendwie „herangeklingelt“ werden. Das heißt, der Kunde beendet es gewissermaßen selber, man gleitet sozusagen in den Alltag zurück als jemand, der in der heutigen Selbstbedienungsgesellschaft selbst zurecht kommen muss. Es gibt in dem Sinne keinen im Film erkennbaren Abschluss der ganzen Sache.

*Wolfgang Dunkel*

Es beginnt auch so: indem man eine Nummer zieht. Da meldet man sich nicht an oder so was, man wird also auch nicht empfangen oder angesprochen oder so ...



*Stephan Voswinkel*

Das passt ja auch zu der Offenheit der Raumgestaltung nach außen: Man geht rein, man geht raus, von außen kann man reinsehen usw. Bei 🎥7 *Walz* haben wir schon gesagt: Da gibt es eine klare Beendigung durch eine offenbar ritualisierte Bewegung – Wolfgang

Dunkel hat ja bestätigt, dass Walz im Film bei allen die gleichen Bewegungen macht –, die Werkprüfung durch den Künstler. Und bei 🎬4 *Mutter Nachbarin* wird das Ganze dadurch beendet, dass ganz banal der Kunde selber noch mal guckt, ob es auch richtig ist, aber im Grunde bewertet er nicht, ob das jetzt gut, schön oder nach seinen Vorstellungen geworden ist, sondern er sagt nur, es ist „einwandfrei“, „fehlerfrei“ könnte man sagen, also es ist nichts erkennbar falsch gemacht worden, weil es auch nur *darum* ging. Dann ist es sozusagen ordentlich zu Ende gebracht worden, ordentlich ausgeführt worden.

*Wolfgang Dunkel*

Ich bitte um eine kurze, intensive Diskussion.

*Susanne Maaß*

Ich finde die Präsentation total toll, ich kann das ganz nachvollziehen.

*Wolfgang Dunkel*

Was ist das Tolle dran?

*Susanne Maaß*

Dass es so ähnlich ist, wie *ich* denke. Ich liebe solche Übersichten, so eine Matrix (S. 123), mit der man sich das systematisch überlegt – so wie Annegret Bolte und Stephanie Porschen, Gertraude Krell und Stephan Voswinkel auch.

*Gertraude Krell*

Abgesehen davon, dass die drei Vorträge gut zusammenpassen, weil so systematisch durchdekliniert wird, fand ich den Begriff „funktionalistisch“ bei diesem 🎬3 🎬6 Szenesalon eine wichtige Ergänzung. Bei Taylorismus haben wir nämlich nur negative Bilder, aber das ist eben nicht alles: „Bauhaus“ zum Beispiel gilt ja nicht als etwas Fremd-aufgezwungen-Zerstückeltes. Aber vielleicht haben sie sich das auch hinterher zurechtgelegt: Dann wäre es auch Arbeit am eigenen Gefühl, wenn man sich sagt, Seelenmassage ist so ein Schnickschnack, das wollen wir nicht. Aber zumindest so, wie



sie es ♣<sup>3</sup> sagen, steckt noch was anderes drin, eben „Haare schneiden pur“. Das hat ja für die Dienstleistenden auch was Befreiendes im Sinne von: Ich mach' wirklich nur meinen Job, ich muss nicht noch Sekt servieren und übers Wetter reden und all das, was sie als Ballast empfinden.

*Susanne Maaß*

Das knüpft genau an das an, was wir eben beredet haben mit dem Dienen. Ich glaube nämlich, dass das Haarschneiden nicht so sehr als Bedienen, sondern als Ausüben von Gestaltung, als ein Über-dem-Kunden-Stehen, nämlich als Experte, empfunden wird, während „der Tüdel“, wie der Cutter sagt, nicht mehr professionell ist in diesem Verhältnis – sondern da bin ich dann in diesem alten Verhältnis, im Verhältnis des Dienens, das ich nicht schätze. Es ist diese Entwertung des Dienens, keiner will bedienen, das ist kulturell entwertet.

*Ursula Holtgrewe*

Das ist übrigens, glaube ich, auch eine Geschlechter-Geschichte, diese Aufteilung in die Zweige ♣<sup>2</sup> ♣<sup>4</sup> „mütterlicher Nachbarschaft“ einerseits und andererseits ... sei es ♣<sup>7</sup> „Künstlertum“ oder es rauschte grade für den ♣<sup>3</sup> ♣<sup>6</sup> Szeneladen so eine Vokabel wie „Coolness“ durch den Raum ... also das „cool“ oder „künstlerisch“ zu betreiben, schließt an eher männliche Arbeitsbezüge an. Und das ist ja auch anderswo zu finden. Zum Beispiel was Heintz und Nadai zu *undoing gender* in der Pflege gemacht haben: Sie berichten, dass die männlichen Pflegekräfte sich auch eher auf die sachlich-professionelle Schiene beziehen und auch von ihrem Patienten und ihrer sozialen Umwelt so positioniert werden, das greift dann ineinander. Und in den Call-Centern habe ich das auch ein bisschen gefunden: Wo es männerdominierte Bereiche waren – die gibt es ja auch –, haben die Leute eine Art von sozialer und kommunikativer Kompetenz für sich reklamiert, die sie eher als aggressiv (im Vertrieb) oder als technisch-sachlich (bei den technischen Hotlines) gerahmt haben. Offensichtlich ist das Verhältnis von

Vgl. Bettina Heintz und Eva Nadai (1998): Geschlecht und Kontext. De-Institutionalisierungsprozesse und geschlechtliche Differenzierung. In: Zeitschrift für Soziologie 27, 75-93

Ursula Holtgrewe (2003): Geschlechtergrenzen in der Dienstleistungsarbeit: Aufgelöst und neu gezogen. Das Beispiel Callcenter. In: E. Kuhlmann und S. Betzelt (Hrsg.): Geschlechterverhältnisse im Dienstleistungssektor – Dynamiken, Differenzierungen und neue Horizonte, Nomos, Baden-Baden, 147-160

Dienstleistungsarbeit und Frauenarbeit und Hausarbeitsnähe kein so ganz enges, und offensichtlich gibt es da Spielräume, wo je nachdem, welche Geschlechter sich mit welchen kulturellen Bezügen betätigen, Deutungen auch ganz verwegen umgebaut werden.

*Wolfgang Dunkel*

Was ich noch auffällig fand, war bei den 🗣️ 3 Cuttern, dass da nur die Männer geredet haben.

*Susanne Maaß*

Ja, ich dachte immer, wer ist denn die andere, war das eine Kundin?

*Wolfgang Dunkel*

Das war schon eine Mitarbeiterin.

*Stephan Voswinkel*

Bei dieser These wäre ich etwas vorsichtig, weil ich glaube, das hängt auch vom Bereich ab. Wenn ich an die Romane von Nick Hornby denke und seinen Schallplattenläden, dann sind das Männer, die mit ihrer Kundschaft ständig über Schallplatten schwätzen. Im Computerladen wird man Ähnliches finden und in den technischen Läden wahrscheinlich auch. Ich glaube, das gibt es bei Männern auch, also irgendwie ...

„High Fidelity“

*Susanne Maaß*

Ja, aber nicht als Fürsorge, das ist Statuskonkurrenz und Statusverhandlung.

*Ursula Holtgrewe*

Das ist Expertise als „Jungs-Ding“, abgedreht, am freakigsten, am hippsten, das ist Hornby: eine sehr „jungs-mäßige“ Rahmung einer Dienstleistungstätigkeit, ganz klar.

*Stephan Voswinkel*

Dieser Aspekt mit diesem Tütteln: Dass man das als Dienen begreift, das ist möglicherweise hauptsächlich dann der Fall, wenn der Kunde selbst wiederum anonym ist. Unsere

👤<sup>2</sup> 👤<sup>4</sup> *Mutter Nachbarin* wird das nicht tun, die hat ja sozusagen eine Kommunikation, wo das Frisieren als Zweck eingebettet ist in alles Mögliche. Das ist aber, glaube ich, nicht dasselbe wie dieses unterwürfige Dienen, die wird nicht der Meinung sein, wenn sie mit ihrer Nachbarin schwätzt, dass sie die irgendwie *bedient*, sondern gerade *wegen* dieser Tüttelei ist eine Ebene der Gleichrangigkeit da. Ich könnte mir vorstellen, dass es schwierig ist, eine persönliche Beziehung herzustellen, wenn der Kunde eigentlich anonym ist, aber man so tun muss, als müsste man eine persönliche Bedienungsschiene hinbekommen.

*Fritz Böhle*

Ich frage mich, ob man so eine Typologie wie die von Stephan Voswinkel nehmen könnte, um auch mal in der Ebene „modern und traditionell“ zu denken. Jetzt schleicht sich ja leicht so was ein wie „versachlicht oder personenbezogen“. Aber ich denke, man könnte auch einfach unterscheiden: Gibt es nicht tatsächlich traditionelle, fast vorindustriell geprägte Muster von personenbezogener Dienstleistung? Da könnte man den 👤<sup>1</sup> „kollegialen Handwerker“ und die 👤<sup>2</sup> 👤<sup>4</sup> „Mutter Nachbarin“ drunter fassen. Und dann stellt sich die Frage: Was ist eigentlich „modern“? Was ist moderne Dienstleistung? Merkmal einer traditionellen Dienstleistung könnte genau sein, dass die Dienstleistungsarbeit überformt wird durch eine wirkliche persönliche Beziehung. Man kennt den Kunden, und zwar tatsächlich persönlich, mit Haut und Haaren persönlich, das ist der Friseur auf dem Land wie der Arzt auf dem Land. Demgegenüber könnte man fragen: Was ist eigentlich eine moderne Dienstleistungsbeziehung? Eine, die dies als eine professionelle Tätigkeit begreift, die nicht voll auf den Kunden als Person zugreift, die diese Trennung also vollzieht ... dann ist man natürlich sehr schnell bei diesem 👤<sup>3</sup> 👤<sup>6</sup> „funktionalistischen Szene-Profi“ und sagt, das ist eigentlich das Moderne. Das stimmt aber nicht. Gibt es eine professionalisierte persönliche Beziehung? Das kommt für mich da als neue Frage auf. Ist es verständlich, was ich meine, oder sollte ich es vertiefen?

Susanne Maaß

Vertiefe es mal. Hat das zum Beispiel mit Gutek zu tun?

Fritz Böhle

Das Dilemma in personenbezogenen Dienstleistungen ist, dass man sich auf die Person des Kunden bezieht. Traditionell heißt dies, die Person insgesamt auch in ihrer Privatheit zu begreifen, als Mensch insgesamt, „mit allem“, und dem gegenüber steht die moderne, sachliche oder industriell versachlichte Beziehung. Diese Gegenüberstellung scheint jedoch zu einfach zu sein. Die Frage ist: Gibt es eine modernisierte personenbezogene Dienstleistung, die eine persönliche Beziehung aufbaut, aber sehr wohl die Grenze zwischen Professionellem bzw. Arbeitsbezogenem und Privatem zu ziehen weiß?

Das ist für mich eine grundlegende Frage. 🧑‍🎨<sup>3</sup> 🧑‍🎨<sup>6</sup> Der Szene-Profi – das ist wirklich die Idee der industriellen Beziehung, voll versachlicht. Ich bewerte es gar nicht, das kann auch was sehr Positives sein, Fastfood-Restaurants haben auch was Positives. Vielleicht verkörpert sich bereits in 🧑‍🎨<sup>7</sup> Walz der Versuch einer modernisierten personenbezogenen Dienstleistung, was aber möglicherweise noch nicht das Ende der Entwicklung ist: dass man sich sehr wohl auf die Person des Kunden bezieht, aber nichts weiß über das, wer der Kunde wirklich privat ist – trotzdem wird in der Situation eine sehr private Beziehung aufgebaut. Das könnte eine neue Art von Professionalität sein. Also die Frage wäre: Gibt es eine professionelle persönliche Beziehung, die nicht identisch ist mit der 🧑‍🎨<sup>2</sup> 🧑‍🎨<sup>4</sup> Mutter Nachbarin?

Manfred Krenn

Was ich noch mal wichtig finde zu betonen, ist diese kulturelle Einbettung, weil zum Beispiel der 🧑‍🎨<sup>1</sup> 🧑‍🎨<sup>5</sup> türkische Laden bestimmte Funktionen nur ausüben kann in der Migrantensituation. Die Verkörperung von Heimat kann er nur spielen, weil er in der Fremde angesiedelt ist und weil der Kunde diese Fremdheitsgefühle hat. In der Türkei

Barbara Gutek unterscheidet in "The Dynamics of Service. Reflections on the Changing Nature of Customer/Provider Interactions", San Francisco: Jossey-Bass 1995 zwischen Dienstleistungsbegegnungen (*encounters*) und Dienstleistungsbeziehungen (*relationships*). *Encounters* sind dadurch charakterisiert, dass sich Dienstleister und Kunden typischerweise nur einmal begegnen und sich als Personen in der Regel fremd sind. Bei *relationships* hingegen begegnen sich beide Seiten mehrmals und lernen sich darüber kennen



selbst hätte er diese Funktion nicht. Insofern muss man, glaube ich, solche Faktoren auch berücksichtigen, die spielen auch eine Rolle: mit welchen Bedeutungen und Erwartungen, Kundenerwartungen diese Beziehungen aufgeladen werden oder der Ort, an dem diese Interaktion stattfindet.

*Ursula Holtgrewe*

Verstoße ich gegen die bundesdeutsche *political correctness*, wenn ich feststelle, dass 🍷<sup>2</sup> 🍷<sup>4</sup> Mutter Nachbarin mit ganz hoher Wahrscheinlichkeit ein Ostberliner Nachbarschaftsladen ist? Da scheint mir die kulturelle Einbettung nämlich zu basieren auf einer sehr weit vergesellschaftenden ererbten Erfahrung von sozialen Abstiegen – ich sage nicht, dass sich so was im Duisburger Norden nicht finden würde. Aber bestimmte Details dieser fürsorglichen Eingriffe usw., das hat auch etwas Kulturelles an sich ... analog zu den türkischen Migranten.

*Wolfgang Dunkel*

Soweit ich mich entsinne, ist der Salon in Ostberlin: in Friedrichshain oder so.

*Susanne Maaß*

Aber die gibt es doch überall.

*Wolfgang Dunkel*

Wir müssen jetzt weitergehen. Die linke Spalte der Folie birgt ja eine ganze Reihe interessanter *Kategorien* – die übernehmen wir einfach für unsere Sammlung.

## Typen der Friseur-Dienstleistung

|                                 | Kollegialer Handwerker  | Funktional. Szene-Profi   | Animator. Kunst-Profi   | Mutter Nachbarin  |
|---------------------------------|---|---|---|---|
| Dienstleistungstypen            |               |                          |                      |      |
| Professionalitätsverständnis    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sachliche Pflege-Arbeit</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sachlichkeit</li> <li>Ehrlichkeit</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kunstwerk-Person</li> <li>Lebensgefühlvermittler</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sachlichkeit</li> <li>Lebenshilfe</li> </ul>     |
| Basis der Kundenbindung         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ethnische Gemeinschaft</li> <li>Kollegialität</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Stilgemeinschaft</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reputation</li> <li>Animation</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nachbarschaft</li> <li>Mütterlichkeit</li> </ul> |
| Kundenbild                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kollege</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>stilinteressiert</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Narziss</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kind</li> </ul>                                  |
| Selbstinszenierung des Friseurs | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kollege</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>sachlich-moderner Profi</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>kreativer Künstler mit Stilgefühl</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mutter</li> </ul>                                |
| Anerkennung                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeinschaftseinbettung</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Profi-Vertrauen, Entspannung</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reputation</li> <li>Kompliment</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunikationsvertrauen</li> </ul>               |
| Arbeitsteilung                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ganzheitlich-handwerklich</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>sequenziell-gleichrangig,</li> <li>platzwechselnder Kunde</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>sequenziell-hierarchisch,</li> <li>Kunde behält Platz</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ganzheitlich-handwerklich</li> </ul>             |
| Raumzugang                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>einsehbar</li> <li>sachlich</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>offene Glasscheiben,</li> <li>Kontakt öffentlicher Raum</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>offene Türen zur Passage</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>uneinsehbar</li> </ul>                           |
| Raumstil                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>sachlich-funktional, Wohnraum</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>sachlich-funktional, Musikatmosphäre</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Salon</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Wohnung</li> </ul>                               |
| Friseurkleidung                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>arbeitsgerechte Freizeitkleidung</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Freizeitkleidung</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>förmlich-elegant</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeitskleidung</li> </ul>                       |
| Beendigung der Dienstleistung   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gesichtsmassage als Pflegeabschluss</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Selbstbedienung: Fön, Handtuch</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>rituelle Werkprüfung durch Künstler</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Eigenprüfung auf Fehlerfreiheit</li> </ul>       |



---

Susanne Maaß

## Abstimmungsarbeit, Beziehungsdefinition und Intimität

Ich habe die Videos intensiv gesehen, gesehen, gesehen und dann gedacht: Wie ist diese unglaubliche Vielfalt mit vielen Widersprüchen oder Extremen denn auf Begriffe zu bringen? Da sind jetzt schon viele wichtige Aspekte genannt worden. Was ich noch hinzufügen will: Ich hatte verstanden, dass Euch besonders die Abstimmungsarbeit in der Arbeit interessiert, also dieser Aspekt von interaktiver Arbeit. Und ich denke darüber nach, wie man Situationen so einrichtet, dass die Kunden sich daran gewöhnen und sich angemessen verhalten. Das passiert insbesondere ganz oft mit Software: dass man die Kunden oder die Benutzer daran gewöhnen muss, dass sie sich richtig verhalten. Da gibt es eine Parallele: ritualisierte Situationen, wo das gemacht wird, im Call-Center wird es auch so gemacht. Wie funktioniert das eigentlich bei den Frisuren? Und da hatte ich eben auch den Eindruck, durch dieses ... ich habe das „Milieu“ genannt, aber das ist nicht ganz richtig ... durch diese *Kultur* werden gewissermaßen schon Erwartungen geprägt und es werden gewisse Kunden und Kundinnen angezogen. Die wissen dann auch, wie sie sich verhalten, die müssen gar nicht mehr darauf hingebraucht werden, dass sie in gewisser Weise ihren Kopf hinhalten oder Verhaltensweisen zei-



gen. Der Kunde wird schon von einer bestimmten Ladenkultur angezogen und verhält sich dann auch schon angemessen.

*Stephan Voswinkel*

Ich hatte da „Stil“ gesagt, das war aber bezogen auf die „Szene“, die der „Szene-Profi“ anzieht.

*Susanne Maaß*

Und bei den 🍷<sup>3</sup> 🍷<sup>6</sup> Cuttern ist mir auch sehr aufgefallen, dass diese Abstimmung nicht mehr unbedingt passieren musste ... Wie passiert die Abstimmung zwischen Friseur und Kunde? Sie passiert körperlich, indem der eine zeigt: „so und so soll das sein“, oder kommunikativ: „Häng das da auf“, „leg Dich zurück“, oder wie auch immer. Man spricht sich ab, auch über das, was vom Haarschnitt her als Ergebnis rauskommen soll. Aber auch kulturell ist diese Abstimmungsarbeit eben gewissermaßen „vorgeleistet“. Darüber haben wir ja alle schon geredet, das ist also jetzt nicht ganz neu, aber es ist etwas, was ich wichtig finde und noch mal betonen wollte.

Was ich mir auch angesehen habe, ist das Selbstverständnis der Dienstleister bzw. die Definition der Dienstleister, der Dienstleistungsnehmer und des Verhältnisses, und da bin ich auf so ähnliche Begriffe gekommen wie Stephan Voswinkel: „Künstler-Menschenkenner-Experte“ 🍷<sup>7</sup> Walz, der sein Kunstobjekt herstellt – die Frau ist Kunstobjekt, und andererseits haben sie eine Gleichheit, mit dieser Komplimentspirale: Er ist gut dadurch, dass sie gut ist, und umgekehrt, sie einigen sich auf dieses „Wir sind beide toll“. Im „Salon um die Ecke“: „Dienerin und Mutter“, also einerseits Dienerin und König/Königin und andererseits Mutter und Kind, was ja miteinander verwoben wird, vielleicht wird das eine behauptet und das andere ist der Fall, ich weiß es nicht ... Also: „Der Kunde ist Kö-



nig“ wird vielleicht behauptet und als Kind wird er eher behandelt. Bei dem 🎥1 Türken dachte ich: Das ist auch mehr auf einer gleichen Ebene; mir fiel kein guter Begriff ein, vielleicht *compatriot*, Leute, die aus der gleichen Kultur kommen und ähnliche Erwartungen und Bedürfnisse haben, auch die Rituale kennen ... ein Gleichgesinnter. Ich finde es hoch interessant, sich klar zu machen, dass bei diesen verschiedenen Beispielen unterschiedliche Beziehungsdefinitionen hergestellt werden.

Beim Zuhören und Mitdenken heute bin ich darauf gekommen: Was wir in der Dienstleistungsarbeit beschreiben, was wir jetzt versuchen in Aspekte zu fassen, das erinnert mich an etwas, was ich über Kommunikation weiß. Ihr kennt vielleicht das Modell von den vier Mündern und den vier Ohren in der Kommunikation von Schulz von Thun, der sagt, jede Message, jede Äußerung hat vier Aspekte: Ich sage was über mich, ich sage was über Dich, ich sage was über uns und ich sage was über einen Sachverhalt. Derjenige, der hört, hört was über sich, über die Beziehungsdefinition, über den anderen (einen Ausdruck, eine Selbstoffenbarung), und etwas über den sachlichen Aspekt. Das finde ich hier wieder: Gerade bei der Dienstleistungsarbeit sind das offensichtlich die Dinge, über die wir gesprochen haben: die Rollenbeziehungen, die Selbsteinschätzung, der Kunde und welche Rolle ihm zugewiesen wird, und das Produkt.

Und dann finde ich, dass wir relativ wenig gesprochen haben über *Qualität*, also: Was ist das, was ich mir als Qualität vorstelle? Das habe ich aus diesen Filmen auch sehr „rausgesehen“, dass da unterschiedliche Vorstellungen herrschen.

Was mir eigentlich *ganz* fehlt, ist die Frage der *Intimität*. Die hat noch keiner benannt, glaube ich, jedenfalls nicht *als* Intimität. Und Intimität war ja bei den 🎥6 Cuttern, bei dieser Hundekettenfrau, die sagt: Sie ist „eh hemmungslos“, und es geht doch wirklich um die Intimsphäre, wenn ich da in den Haaren herumwühle ... aber ich habe meine



<http://www.schulz-von-thun.de/mod-komquad.html>



Handschuhe. Also es wurde doch richtig, auch körperlich, gezeigt: Das, die Handschuhe, die Arbeitskleidung, ist meine Abwehrwaffe oder mein Schild gegen zu viel Intimität. Und ein Aspekt von Intimität war zum Beispiel auch in dem Moment, wo der 🇹🇷1 Türke beim Friseur angerufen wurde von Mama und das wurde von den anderen mitgehört. Da waren auch Blickkontakte zwischendurch; der Friseur hat zwar weiter an ihm herumgearbeitet, aber auch das Telefongespräch mitgedacht. Die Frau bei 🇹🇷7 Walz gab zu, ein Mensch zu sein, der allerlei Wert legt auf äußeres Aussehen, und als sie dann über ihr Badezimmer erzählte und gefragt wurde: Was finden Sie wichtig im Leben?, da antwortete die Friseurin mit – eigentlich sollte die Kundin definieren, was für sie wichtig ist, und da hat die Friseurin reingeredet. Da hat sie sich eigentlich auch in die Intimsphäre der Kundin gemischt, aus meiner Sicht. Und was hatten wir beim 🇹🇷4 Trockenhaarschnitt? Da konnte man ja auch den Hintergrund mitkriegen: dass er offensichtlich von seiner Frau geschickt worden ist, dass er auch nicht selber der Dienstleistungsnehmer war ... in gewisser Weise zwar schon, aber vielleicht war er andererseits auch nur das Objekt: Er hat die Dienstleistung nicht in Gang gebracht, sondern seine Frau.

*Ursula Holtgrewe*

Sagt er.

*Susanne Maaß*

Ist natürlich auch ein Stereotyp. Auch der 🇹🇷1 Türke wurde gefragt, und da sagt er: Für meine Frau mache ich das. Also Intimität, fand ich, war ziemlich deutlich als Thema benannt von der 🇹🇷6 Frau mit der Hundekette. Aber wir haben hier jetzt noch nicht weiter darüber gesprochen und es auch nicht direkt als eigenen Punkt unterschieden.

*Wolfgang Dunkel*

Gut, danke. Jetzt können wir über Intimität reden.

Was mir dazu einfällt, wäre noch eine mögliche Unterscheidung zwischen Intimsphäre und Privatsphäre. „Intimsphäre“ würde ich eher so bezeichnen, dass man sich körperlich nahe kommt. Die „Privatsphäre“ – da geht es darum, dass die private Lebenswelt des Kunden, möglicherweise auch die des Friseurs mit eingeht in die Dienstleistungsinteraktion, was eigentlich ganz typisch ist für Friseurarbeit: dass man über alles Mögliche redet, was ja auch in anderen Sequenzen des Films häufig auftaucht, bei diesem 🗣️2 🗣️4 Nachbarschaftsladen. Da berichten die Kundinnen, die da seit 20, 30 Jahren hingehen, natürlich über das, was in ihrem Privatleben passiert, darüber wird gesprochen mit anderen Kundinnen oder mit den Friseurinnen. Das will ich unterscheiden.

*Susanne Maaß*

Ja, das stimmt. Die 🗣️6 Frau mit der Hundekette sagt dann, über was *Ehrliches* möchte sie reden, also nicht übers Wetter. Und was Ehrliches ist ja auch, was ganz wichtig ist und persönlich, also privat, oder?

*Fritz Böhle*

Es könnte das sein, was mir vorschwebt, diese professionelle Privatheit. Wenn ich sage, ich will „was Ehrliches“ reden, dann will ich nicht unbedingt wissen, wie es ihr zu Hause geht, aber ich will mit ihr über etwas Vernünftiges reden, nichts „Pseudomäßiges“ oder so. Das ist eine Art von Privatheit, die aber ihre Grenze hat.

*Gertraude Krell*

Man kann ja auch über die letzte Wahl reden zum Beispiel.

*Fritz Böhle*

Mir kam noch eine Assoziation, vielleicht auch wieder so eine modernisierungstheoretische Überlegung. Könnte man nicht sagen, es gab traditionell eingespielte kulturelle

Vorbereitungen? Wenn man zum Friseur ging, wusste man ungefähr *das*. Das war fast schon international so. Es war kein Problem: Man geht zum Friseur. Wenn ich in die Stadt gehe in einen Herrenfriseurladen, überrascht mich nichts besonders. Dieses bricht aber aus verschiedenen Gründen seit längerem auf, weil eben Haarschneiden andere kulturelle Bedeutungen erlangt hat. Da wäre wieder die These: weil die sekundären Funktionen wahrscheinlich zunehmen. Das gilt ja für Mode auch. Und jetzt ist das Problem: Wie löst man das? Da gibt es möglicherweise zwei Entwicklungspfade und meine Frage ist: Gibt es noch einen dritten? Hier haben wir gehört, es gibt einen, das ist der Bahnhofsfriseur, da wird versucht, zu standardisieren, da wird an den Kunden nicht viel Erwartung gestellt, das kann man abgreifen wie im Fastfood-Restaurant. Der andere ist der Walz, der reproduziert das alte Schema auf einem neuen Niveau, das ist eine subkulturelle Schließung neuer Art. Er hat auf einem bestimmten Niveau neue kulturelle Vorbereitungen, die muss man aber *wissen*. Und die Frage ist: Stoßen wir nicht auf einen blinden Fleck, nämlich dass eigentlich moderne Dienstleistung eine offene wäre, die sich nicht mehr drauf verlassen kann, dass es diese kulturelle Vorbereitung gibt? Sondern die sie in dem Dienstleistungsprozess selber eruieren muss. Erwartet der, der Dienstleistung vollzieht, noch immer vom Kunden, dass er genau entspricht? Hat er noch längst nicht nachvollzogen, dass der Kunde es gar nicht mehr wissen kann? Also das wäre wieder eine offene Frage. Ist das nicht genau moderne Dienstleistung, dass das *im Prozess* ausgehandelt werden muss? Oder es wird voll standardisiert. Es gibt sicher bestimmte Bereiche, da wird es formalisiert, aber der Zwischenbereich, der wird offen.

*Kerstin Rieder*

Nur eine kurze Anmerkung zum Thema Intimsphäre versus Privatsphäre. Da ist mir die *Authentizität* eingefallen als ein Thema, das wir noch nicht besprochen haben, aber das im Film auch immer wieder eine Rolle spielt. Also die Frage: Was von dem,

was man denkt, sagt man – und ist das, was man sagt, auch das, was man denkt? Also zum Beispiel: Wenn jemand schlecht aussieht mit einer bestimmten Frisur, sagt man das? Und was von dem, was die Dienstleisterin plant, sagt sie dem Kunden oder der Kundin, und was nicht? Also wie kombiniert sie ihre eigene Planung der Haarbearbeitung mit der Aushandlung mit der Kundin? Das sind ja zwei Prozesse, die parallel laufen und die irgendwie verknüpft werden müssen. Was davon wird offen gelegt, was wird nicht offen gelegt? Das, denke ich, könnte man vielleicht auch als offene Frage ansprechen, und es hat was mit Authentizität zu tun. Also: Wie werden die Planungen verknüpft oder nicht verknüpft?

*Stephan Voswinkel*

Nachdem Fritz Böhle diese Frage nochmal aufgerollt hat, möchte ich etwas dazu sagen. Ich habe mit diesen Modernisierungsgeschichten grundsätzlich Probleme, wenn man ein Modell der Entwicklung darunter versteht. Was mir aber plausibel ist, ist der negative Ausgangspunkt, nämlich zu sagen: Es ist nicht mehr klar, wie die Rollen sind. Es entwickelt sich eine Vielfalt von Lösungsmöglichkeiten und die können zum Teil ausgehandelt werden, zum Teil aber werden sie, glaube ich, durch Signale gesetzt, wo man vorher entscheidet: Welcher Kunde gehört hierhin? Der ♣3 ♣6 Szene-Salon definiert das ganz klar, der ♣7 Walz definiert das auch ganz klar. Und dann ist sozusagen innerhalb dessen wieder einigermaßen klar, dass Kunde und Dienstleister zueinander passen. Also wer bei Aldi eine Weinprobe machen will, der wird beim zweiten Mal merken, dass er falsch ist, sich also einen anderen Laden suchen muss. Das erkennt man einfach, glaube ich, das braucht man nicht auszuhandeln. Insofern wird das durch die Segmentierung von verschiedenen Angeboten wieder geklärt, insofern gibt es aber nicht mehr *den* Friseur, wo man weiß, wie man sich bei *dem* Friseur verhält – aber man weiß vielleicht irgendwann, wie man sich „bei Walz“ verhält oder

„beim Szenefriseur“, das muss nur ordentlich signalisiert und kommuniziert werden. Dann hätte ich Probleme zu sagen, das eine ist modern, das andere ist nicht modern.

*Fritz Böhle*

Also könnte man sich nicht vorstellen, dass es wirklich auch ein Segment gibt mit einer offenen Struktur?

*Stephan Voswinkel*

Ist aber anstrengend.

*Fritz Böhle*

Ja eben, das meine ich. Ein Hotel, das grundsätzlich jedem Publikum zur Verfügung steht, muss situativ reagieren und alles andere, so meinte ich es, ist altmodisch, ist überholt.

*Ursula Holtgrewe*

Auch ein Einwand gegen Fritz Böhle. Diese Differenzierung entlang von Sozialstruktur hat es wahrscheinlich auch vorher schon gegeben, bis sich überhaupt das Friseurgewerbe mal als ein ordentliches Handwerk ausdifferenziert hat. Früher haben das auf der einen Seite Zofen und auf der anderen Seite die Leute selber gemacht ... oder so ähnlich. Das wäre noch eine Ergänzung. Mit der Modernisierung bin ich mir also nicht ganz so sicher. Es scheint allerdings ja auch in anderen Dienstleistungen eine Vervielfältigung der Wege zu geben oder der Produktstruktur, die sozialstrukturell wiederum vorstrukturiert ist und wiederum Sozialstruktur via Habitus selber reproduziert. Es gibt also eine Vervielfältigung und Neukombination von Produkten, Leistungen, Erwartungen, wenn ein Friseurbesuch nicht alles von vorne: Haarewaschen bis hinten: Fertigföhnen und Haarspray umfasst, sondern wenn es möglich ist, dass entweder selber geföhnt wird oder dass zu dem ganzen Paket noch Aromatherapiebehandlung oder ichweißnichtwas dazukommt. Also dann scheint mir neu zu sein, dass der Be-



stand und das Angebot der Dienstleister stärker auch ein Gegenstand von Marktstrategien ist, dass Kombinationsmöglichkeiten und Modularisierungsmöglichkeiten hinzukommen, ohne dass ich daran gleich eine Modernisierungstheorie hängen würde. Wie gesagt, ich vermute, dass sich das vorher sozialstrukturell sortiert hat und weiterhin sortiert, aber möglicherweise auf unübersichtlichere Art.

*Gertraude Krell*

Nochmal eine Nachfrage: Ich tue mich auch schwer mit den zwei Phasen. Wenn überhaupt „modern“, dann würde ich lieber die Vervielfältigung so verstehen, dass es für die vielfältigen Menschen vielfältige Friseursalons gibt. Aber Du willst die *eine* Variante, die für alle passt. Das ist doch fast normativ, wenn Du bestimmst, dass das die *moderne* Variante ist, nein, das ist nicht fast, das ist *hoch* normativ!

*Fritz Böhle*

Für mich ist „modern“ kein positiver Begriff, sondern ich sage nur: Die Entwicklung steuert darauf zu, dass sich die Dienstleistung nicht mehr ihre Kunden aussuchen kann.

*Gertraude Krell*

Trotzdem ist da Normativismus drin. Du sagst nicht: modern ist gut und das Alte ist das Schlechte, aber Du setzt normativ, es müsste *eine bestimmte* Variante geben.

*Fritz Böhle*

Die Frage war, ob es eigentlich in der heutigen Gesellschaft ein Problem der Organisation von Dienstleistung ist, dass sie auf das Brüchigwerden von kulturell vorbereiteten Abstimmungen keine richtige Antwort geben kann. Es ging dahin, dass man dieses Problem sehen muss und nicht wieder drauf hoffen darf, da gibt es neue. Das waren jetzt alles Argumente dafür, dass es neue kulturelle Abstimmungen gibt. Man könnte ja auch mal den Gedanken wagen, dass es solche kulturellen Abstimmungen nicht

mehr geben wird, sondern dass die im Dienstleistungsprozess selbst ausgehandelt und konstituiert werden müssen. Natürlich habe ich jetzt meine Assoziation eher aus einem Möbelhaus und aus einem Massenhôtel als vom Friseur. Ein Möbelhaus wie Ikea oder Segmüller und dergleichen, das weiß ich zufällig, die können nicht mehr mit bestimmten Kunden rechnen. Es wird den Verkäufern auch gesagt, sie müssen sich auf unterschiedlichste Typen und Geschmäcker und Verhaltensweisen einstellen. Wenn ich dann an so was denke wie kulturelle Vorbereitung der Abstimmung, dann ist das passé. Aber das war jetzt nur eine Anregung.

*Stephan Voswinkel*

Aber dass der Dienstleistungsvorgang bei Ikea anders gestaltet ist als bei Segmüller, das weiß man doch als Kunde. Da nervt man, wenn man beraten werden will. Die Leute, die zu Ikea gehen, können aus verschiedensten sozialen Klassen kommen, genau wie bei Aldi jeder einkaufen geht. Aber was ihn bei Aldi erwartet, ist klar, da hat er sich einzupassen, *das* ist der Erziehungsprozess. Und der findet ja statt.

*Susanne Maaß*

Ich glaube aber, vor dem Hintergrund von Informatik, Software und so: Es ist eine Illusion, sich eine Vervielfältigung von Angeboten vorzustellen *und* eine Offenheit für alle. Das ist etwas, was mit dem Internet gerade gelebt wird: Man denkt, man macht Internet, man bietet es für alle an, alle können drauf zugreifen, und man vergisst, dass das gar nicht der Fall ist und dass da so viel subtile Strukturierung und Ausgrenzung usw. stattfindet. Ich glaube, es ist gefährlich zu denken, man könnte „für alle“. Das bedeutet immer Ausgrenzung, die man dann aber irgendwie wegwischt und nicht beachtet.

---

Manfred Krenn

## Friseurarbeit als interaktives Handwerk – im Spannungsfeld von professionellen Ansprüchen und Kundenorientierung (Sequenz Cutterladen)

Ich habe mir genauer die Sequenz mit dem Cutterladen unter einer bestimmten Perspektive angeschaut, weil mir in der  Gruppendifkussion der Widerspruch zwischen Dienstleistung als Interaktion und Dienstleistung als Handwerk aufgefallen ist. Was der eine Cutter beschreibt, ist, dass er – und das ist sein Professionalitätsverständnis – sich bestimmte *handwerkliche Kompetenzen* angeeignet hat, die sich aber überschneiden mit *gestalterischen Kompetenzen*. Das eine sind handwerkliche Kompetenzen: wie man Haare schneidet, gewisse Techniken; und das andere sind Gestaltungskompetenzen, wo er fast wie ... nicht wie ein Künstler, sondern ... wie einer aus einem gestaltenden Beruf sein professionelles Verständnis einbringt, um bestimmte Vorschläge zu machen. Ich habe das Gefühl gehabt, seine Aussage, dass er in diesen anderen Läden nicht arbeiten konnte, bezog sich darauf, dass er das in der Form dort nicht einbringen kann. Meine Überlegung ist: In diesen anderen Formen, in diesen institutionalisierten Formen wird ja nicht nur das Produkt Haarschnitt hergestellt, sondern damit



werden gleichzeitig ja auch soziale Normen und Konventionen produziert und reproduziert und das kann quasi die Anwendung professioneller Kompetenzen überformen. Das heißt, er muss sozusagen, um den Kunden zufrieden zu stellen und bei der Reproduktion von sozialen Normen mitzuwirken, einen Eingriff in seine professionellen Überlegungen hinnehmen. Er kann dem Kunden eben nicht „ehrlich sagen“: Ich würde vorschlagen, das und das zu machen, durchaus konträr zum Wunsch des Kunden – das ist in diesen anderen institutionellen Settings nicht möglich. Sondern er muss an der Mitwirkung eines Produktes teilnehmen, wo das Produkt selber ihn nicht zufrieden stellt, weil er seine professionellen Fähigkeiten nicht anwenden oder nicht einmal in den Aushandlungsprozess einbringen konnte. Was er sagt, interpretiere ich so: Dieses „ehrlichere“ Verhältnis zum Kunden besteht darin, dass er zumindest seine professionellen Vorschläge und seine Gestaltungsvorschläge einbringt und dem Kunden sagt, das und das würde ich vorschlagen. Die Verzerrung, Behinderung und Beschneidung der Anwendung von professionellen Kompetenzen durch gesellschaftliche Normen beeinflusst auch die Form der Interaktion, also wie die zwei miteinander agieren. Und in *dem* Fall läuft es dann darauf hinaus: Er *beschreibt* es – ob das auch tatsächlich umgesetzt wird, wenn er arbeitet, ist eine andere Frage, man hat ihn ja nur kurz arbeiten gesehen – als Begegnung von zwei relativ gleichwertigen Partnern, wo er sozusagen den professionellen Part spielt, aber dem anderen auch sagt, wie er es meint. So wie ein Elektriker sich nicht reinreden lässt, wie er eine Leitung legt, weil er weiß, wie man das macht, will er sich nicht reinreden lassen, wenn er dem Kunden sagt, welche Frisur er für ihn vorschlagen würde. Es geht ihm darum, dass er das zum Ausdruck bringen kann und nicht von vornherein schon beschnitten wird durch institutionelle Settings oder Unternehmenskulturen oder solche Sachen.

Es gibt also diese Zweiteilung der Friseur-Dienstleistung als Interaktion und als Handwerk, und das heißt, dass es ein Doppelprodukt gibt, nämlich den Haarschnitt auf der einen Seite

und auf der anderen Seite die Kundenerscheinung und eine mit dieser Erscheinung verbundene symbolische Reproduktion von sozialen Normen. Und dieser andere Bezug zum Kunden, der mehrmals angesprochen wird, könnte sich, glaube ich, auch darauf beziehen, diese Mitreproduktion von Konventionen bis zu einem gewissen Grad zu verweigern, wenn man das nicht will, wenn man sich davon distanzieren will. Es kann sich darauf beziehen, dass in der Begegnung, wie er sie beschreibt, eine gegenseitige Anerkennung zumindest idealtypisch stattfindet: dass er vom Kunden als Professioneller anerkannt wird, aber auch der Kunde als mündige Person vom Professionellen anerkannt wird – das ist dann ein Aushandlungsprozess. Das heißt, im ersten Fall wird die Gefahr bestehen, dass das Handwerk zu einer rein *ausführenden* Handlung wird – wenn man sozusagen nur den Kundenwünschen entspricht und nur diese Reproduktion erfüllt, dann kann man nur ausführen, was der Kunde will. Und in dem zweiten Fall hätte es aber mehr einen *Aushandlungscharakter* und hätte einige *Gestaltungselemente* mit drinnen. Das habe ich in dem gesehen, was die Friseure im Cutterladen beschrieben haben, und ich wollte es ein bisschen als Kontrapunkt setzen zu der bis jetzt sehr sehr negativen Betrachtungsweise ... bzw. der Betrachtungsweise, dass die Cutter die Kunden nur sehr reduziert sehen. Ich glaube, dass man da ein bisschen tiefer gehen müsste und das auch vollständiger und differenzierter sehen könnte. Dieser Aspekt ist vielleicht auch drin, aber nicht nur, man könnte auch das andere reinstecken.



*Stephan Voswinkel*

Daran würde ich gerne unmittelbar anschließen, weil ich denke, das ist eigentlich genau der Punkt. Wenn die Perspektive der modernisierten Dienstleistungsarbeit irgendwie einen Sinn macht, dann ist es wirklich genau diese Frage: Ist Kundenorientierung etwas, wo der Professionelle sich zurücknehmen muss und einfach nur das auszuführen hat, was der Kunde sagt, oder ist Kundenorientierung etwas, wo der Professionelle auch sagt: Gerade *weil* ich kundenorientiert bin, bringe ich jetzt meine Professionalität offen-

siv ein und sage dem Kunden: Das und das ist gut für Dich. Dann würde man das aushandeln. In unserem Projekt versuchen wir gerade mit dem Begriff „professionelle Kundenorientierung“ versus „bürokratische Kundenorientierung“ zu arbeiten, weil wir den Eindruck haben, „Der Kunde hat immer recht“ ist eine ganze bequeme Art in vielen Unternehmen, den Kunden nicht wirklich ernst zu nehmen, womöglich auch sich selber nicht. Denn jeder weiß doch, dass der Kunde eben *nicht* immer recht hat. Das ist doch wie beim Besoffenen: Dem darf man auch nicht widersprechen, sonst wird es schwierig.

*Susanne Maaß*

Ist das nicht auch eine Frage der Verantwortung, also wer am Ende die Verantwortung hat? Wer hat wofür die Verantwortung? Da ist ein Unterschied, ob man sagt, ich mache, was der Kunde will, oder ich mache, was *ich* verantworten kann, was ich professionell weiß.

*Stephan Voswinkel*

Diese Verantwortung, das hat ja auch was mit der Bürokratie zu tun. Man hat die innere Verantwortung im Grund los, wenn man nur ausführt, was der Kunde will. Da kann man sagen: Der Kunde ist dumm. Ich sehe zwar, dass das irgendwie nicht richtig ist, was er will ... Wenn ein Elektriker sagen würde, ich lege die Leitung jetzt da, wo der Kunde will – na gut, da hat er sozusagen institutionell seine Verantwortung, wenn da was passiert. Aber davon mal abgesehen, ist er ansonsten ja aus dem Schneider, denn er war kundenorientiert – der Kunde ist halt dumm, und er macht das, was der Kunde will. Wenn ich jetzt zum Beispiel Qualität produziere, die der Kunde nicht merkt, mache ich möglicherweise ökonomisch auch noch Unsinn, denn ich produziere einfach zu gute Sachen, die ich nicht verkaufen kann.

*Wolfgang Dunkel*

Kleine Ergänzung von meiner Seite. Ich mache zur Zeit auch ein kleines Friseurprojekt – das ist nicht ganz zufällig, was wir hier machen. Ich hab' dort Interviews mit Friseu-

ren gemacht. Es ist für die wirklich ein Problem, was die 🧑🏻💇 Ladeninhaberin (glaube ich) von unserem Nachbarschaftsladen angesprochen hat mit diesem Zauberstab und mit dem Haar, „was nicht so will“. Für diese Friseure kann es durchaus zum Problem werden, wenn die Kunden etwas haben wollen, was ihr Haar eigentlich nicht hergibt. Da versuchen sie natürlich, die Kunden dazu zu bewegen, sich eine andere Frisur verpassen zu lassen, weil sonst das Haar geschädigt wird oder so. Letztlich ist dann aber der Kunde verantwortlich, sie geben die Verantwortung ab. Wenn der Kunde unbedingt *will*, dann kriegt er halt noch mal eine Dauerwelle, strohblondes Haar usw., auch wenn die Haare dabei kaputt gehen und wenn es eigentlich gegen das professionelle Ethos der Friseurin geht. Letztlich wird dann der Kunde verantwortlich gemacht, aber erst dann, wenn man davor schon klar gemacht hat, dass es eigentlich falsch ist, was man da tut.

Näheres findet man hierzu unter <http://www.friseur-projekt.de>

*Gertraude Krell*

Genau das Beispiel, das Annegret Bolte erwähnt hatte, fällt mir auch ein, weil es ein Beispiel ist für diese Art von bürokratischer Kundenorientierung: Die Kundin sagt zur Friseurin, ich will so eine Frisur wie Sie. Die Friseurin weiß zwar, das geht mit deren Haaren nicht, schwingt aber den Zauberstab, um den Wunsch der Kundin zu erfüllen. Unsere Fantasie dazu war: Am nächsten Tag ist es halt nix mehr. Das würde ja vielleicht auch heißen, dass die Kundin nicht wiederkäme. Verantwortlicher wäre, dass man zumindest sagt, ich kann das zwar so machen, dass es so aussieht, wenn Sie hier rausgehen – aber sobald Sie eine Mütze aufgehabt haben oder morgen früh, wenn Sie aufwachen oder wenn Sie das nächste Mal die Haare gewaschen haben, werden Sie nicht mehr viel Freude daran haben. Aber was, wenn die Kunden dann trotzdem drauf bestehen?

*Susanne Maaß*

Das ist die Frage, wie der Auftrag dann ist.



---

Fritz Böhle

## Die Interaktion mit dem Haar



bearbeitet man eigentlich den menschlichen Körper? Das könnte man jetzt beim Friseur genau fragen: Wie bearbeitet er ein menschliches Haar, gibt es da unterschiedliche Handlungsweisen? Natürlich neige ich jetzt dazu zu fragen, ob es unsere Unterscheidung zwischen subjektivierendem und objektivierendem Handeln hier auch gibt.

In meinem Beitrag geht es stärker um die Frage: Was ist eigentlich Haarschneiden? Darauf habe ich geachtet. Aus unserer Sicht ist personenbezogene Dienstleistung durch das Problem charakterisiert, dass der Mensch in doppelter Weise auftritt: einmal als Person, als Interaktionspartner, klassisch-soziologisch – und dann nochmal als menschlicher Körper, der bearbeitet wird. Das fällt nicht ineinander. Wir haben jetzt viel über die erste Ebene geredet: Wie geht man mit dem Kunden um, was will er? Die Frage ist aber auch: Wie

Das Konzept des subjektivierenden Handelns wird zum Beispiel erläutert in Fritz Böhle, Annegret Bolte, Ingrid Drexel, Wolfgang Dunkel, Sabine Pfeiffer und Stephanie Porschen (2002): *Umbrüche im gesellschaftlichen Umgang mit Erfahrungswissen. Theoretische Konzepte, empirische Befunde, Perspektiven der Forschung*. München: ISF München – Reihe Forschungsberichte




Ich glaube schon, man kann gerade am Friseur zeigen, dass es ein Verständnis von Haareschneiden, von einem Umgang mit Haaren gibt, das man – vorläufig – *technisch-instrumentelles oder technokratisches* Verständnis nennen könnte; und dem gegenüber steht ein eher künstlerisches Vorgehen – wobei mir das Wort künstlerisch nicht gefällt, ich würde eher sagen: *künstlerisch-handwerkliches* Vorgehen. Man kann es, glaube ich, sogar am Film demonstrieren: der Trockenhaarschnitt im traditionellen Salon, und dem gegenübergestellt der Walz. Ich nehme jetzt mal eine Kategorie, die da eine Rolle spielt, nämlich die Ausprägung der *sinnlichen Wahrnehmung*. Am Beispiel 🎥4 Trockenhaarschnitt wird deutlich, das ist eine – könnte man sagen – höchstgradig stereotypisierte Wahrnehmung. Die Friseurin nimmt den Mann, der reinkommt, nicht als ein Subjekt situativ wahr, sondern er wird sofort eingeordnet in die Kategorie „lange Haare“. Und das haben wir uns auch von Frisuren sagen lassen. Die haben gelernt, es gibt vier Typen, und da wird der Kunde eingeordnet in Schema X. Wenn man sich jetzt den 🎥7 Walz ansieht: Vielleicht ist es überinterpretiert, aber es ist hier schon etwas da, was ich eine offenere Wahrnehmung nennen könnte. Er versucht das Gegenüber einzuordnen: Was hat sie für eine Handtasche, was trägt sie usw.? und versucht sich daraus ein Bild zu machen, was dazu passt. Das wäre zum Beispiel ein ganz gravierender Unterschied in der Wahrnehmungskompetenz, die da entwickelt wird. Das zeigt sich zum Beispiel auch daran, dass beim Trockenhaarschnitt das Haar ausschließlich funktional beurteilt wird. Es ist fett ... und die Folge ist, es muss gewaschen werden. Man kann fettiges Haar völlig anders beurteilen, es ist fett und liegt deswegen unterschiedlich, oder es muss anders behandelt werden. Das ist bei dem Walz möglicherweise anders – man müsste ihn fragen, wie er das Haar wahrnimmt. Ich würde sagen, er nimmt es ästhetisch wahr, sehr viel mehr nach der Struktur des Haares und nicht rein funktional.

Das wird noch stärker beim *haptischen* Umgang – wie die FriseurInnen mit dem Haar umgehen, zum Beispiel beim 🍷**4** Trockenhaarschnitt: wie die Friseurin den Kunden da rasiert, mit diesem Rasierapparat – das ist eine Waffe. Und dann kann man demgegenüber schauen, wie selbst bei dem 🍷**6** Szenehaarschnitt die Frau beim Waschen das Haar anfasst. Das ist ein sorgfältiges Umgehen mit dem Haar, ein spürender, haptischer Umgang. Da hast Du das Gefühl, das ist wie Seide. Völlig andere Handbewegungen spielen sich da ab. Auch bei dem 🍷**7** Walz, wenn der das Haar schneidet. Das sind kleine Dinge, die müsste man sich jetzt nochmal ansehen. Wenn man hinsieht, entdeckt man viele Hinweise drauf, dass sowohl beim Szenefriseur als auch bei Walz ein sehr viel sorgfältigeres, empfindsameres Umgehen mit dem Haar stattfindet als bei dem Trockenhaarschnitt. Ich denke, die Friseurin dort ist vielleicht nicht *immer* so, aber genau bei dem Haarschnitt war sie so. Das kann man, glaube ich, hier deutlich sehen, dass das eine andere Vorgehensweise ist. Man müsste das nun eigentlich weiterführen – das kann ich leider nicht, weil es im Film eben nicht deutlich wird.

Ich glaube zum Beispiel, dass gerade bei dem Trockenhaarschnitt die Friseurin von Anfang an relativ klar vor Augen hat, was da rauskommt. Sie sieht: Das ist eine klare Geschichte, das muss *so* kurz aussehen, der Bart muss *so* kurz sein. Der Walz weiß es nicht, er *muss* eher wie ein Künstler vorgehen und muss allmählich in dem Verfertigen dieser Frisur ein Bild entwickeln, wie wohl die Frisur am Ende aussieht, weil die Frau nicht mit einem Standardhaarschnitt aus dem Friseursalon geht. Dies setzt eine völlig andere Vorgehensweise in dem Prozess des Haareschneidens voraus als die Verpassung eines Standardschnitts wie beim Trockenhaarschnitt. Im Prozess des Haareschneidens muss der Walz die Frisur entstehen lassen. Es wäre höchst interessant, mit ihm darüber zu reden, ob er die Frisur von Anfang an vor sich schon gesehen hat oder eben eher wie ein Künstler sehr vage – und ob im Prozess des Haareschneidens das Ergebnis erst suk-



zessive entsteht. Man könnte das meiner Ansicht nach an vielen Dingen vertiefen, aber das zeigt der Film eben nicht. Haareschneiden ist ein Handwerk, das kann man lernen – worauf ich hinweisen will, ist, dass das rein technische Handwerk höchst unterschiedlich gestaltet sein kann und dass sich der gute vs. schlechte Friseur bzw. unterschiedliche Friseurtypen ganz maßgeblich darüber und nicht nur über die Art, wie sie mit der Person des Kunden umgehen, unterscheiden.

Und jetzt kommt der letzte Punkt. Die These ist, dass letztendlich der Bezug auf den Kunden sich ganz wesentlich über das Haar vollzieht und nicht über das Gespräch, das ich mit dem Kunden führe: Wie gehe ich mit dem Haar um, wie behandle ich das Haar? Das ist auch eine Botschaft an den Kunden, wie ich mit *ihm* umgehe. Jetzt könnte man diese interessante Geschichte mit dem subversiven Handeln aufgreifen. Der  4 Trockenhaarschnitt vermittelt dem Kunden noch weit andere Botschaften als die soziale Interaktion. Die Art, wie die Friseurin mit ihm umgeht, wie sie ihn rasiert, wie sie ihm die Haare schneidet, ist eine zusätzliche Botschaft: Er wird praktisch wie ein Objekt behandelt. Während das sorgfältige behutsame Umgehen mit dem Haar selbst beim Waschen und beim Schneiden ebenfalls eine Botschaft an die Person ist –und nicht zuletzt deshalb die Leute sich auch wohl und geachtet fühlen, nicht durch das, was geredet wird. Meine These ist genau umgekehrt, das ganze Reden und Gequatsche ist sekundär, sondern die wesentlichen Botschaften werden nonverbal und körperlich in solchen Prozessen vermittelt. Um die rauszukriegen, muss man auf die Art des Umgangs mit dem menschlichen Körper und, in diesem Fall, mit dem Haar achten. Ob man das auf das Hotel- und Gaststättenwesen und sonstige Dienstleistungen übertragen kann oder ob es nur für personenbezogene Dienstleistungen gilt, wo direkt der menschliche Körper bearbeitet wird, weiß ich nicht.




*Manfred Krenn*

Ich finde ja Dein Konzept gut, aber ich bin deswegen ein bisschen skeptisch, weil es sich anhand der Filmszenen, glaube ich, nicht so gut belegen lässt.

*Fritz Böhle*

Ja, weil der Film darauf nicht achtet.

*Manfred Krenn*

Ich glaube, dass man die Haarbearbeitung von der Person nicht abtrennen kann und dass es wahrscheinlich sehr wohl unterschiedliche Umgangsweisen gibt. Auch ein Beleg dafür ist: Diese  6 Haarwäscherin hat ja gesagt, dass sie bei Personen, die ihr unsympathisch sind, Katzenwäsche macht und nicht so intensiv greift. Und ich würde auch die These wagen, dass der  7 Udo Walz den gleichen Mann, den die Friseurin im  4 „altmodischen“ Laden geschnitten hat, anders, also viel funktionaler und irgendwie standardmäßiger schneiden und sich nicht bemühen würde, da weiß Gott etwas zu entwerfen, wie bei der anderen. Das heißt, bei den personenbezogenen Dienstleistungen spielt ganz einfach die Tatsache, dass sich zwei Subjekte begegnen – bei aller Professionalität – immer mit rein. Das lässt sich nicht trennen. Das heißt, selbst wenn der Friseur in der Tendenz diese Herangehensweise hat, wird er bei einer Person, die ihm unsympathisch ist und wo es einfach Antipathien gibt – das gibt es ja, das kann man nicht vermeiden – anders vorgehen als bei einer anderen. Selbst wenn einer diesen eher subjektivierenden Zugang hat und dieses eher Künstlerische, kann es auch sein, dass er manche Kunden eben funktional schneidet. Ich glaube, dass es sich nicht so durchgängig durchhalten lässt, eben weil Subjekte da sind und man das andere nicht völlig ausblenden kann.

*Wolfgang Dunkel*

Das würde ich auch nicht. Ich möchte das auch noch mal unterstreichen: Natürlich gibt es Unterschiede, ich finde auch richtig, dass man sich anguckt, wie mit dem Haar

umgegangen wird. Aber ich denke, dass das nicht alleine vom Friseur oder der Friseurin, sondern – weil es eben ein interaktives Geschehen ist – von allen Beteiligten abhängt, wie mit dem Haar umgegangen wird. Bei dem Beispiel mit dem 🐿️4 Trockenhaarschnitt hatte ich den Eindruck, sie versucht die größtmögliche Distanz zu diesem Haar zu halten, die eben noch technisch gerade so machbar ist. Bei anderem Haar, da geht sie vielleicht auch stärker rein und beschäftigt sich auf andere Art und Weise damit als bei diesem Kunden, weil es ihr einfach unangenehm ist, das spielt sicherlich eine Rolle. Es ist nicht nur die Standardisierung, sondern natürlich auch, wie sich das Haar anfühlt. Haar kann sich halt auch besser oder schlechter anfühlen, da gibt es auch eine Wertung, denke ich.

*Günter Neubauer*

Ja, da gibt es unterschiedliche technische Umgehensweisen mit den Haaren. Aber diese unterschiedlichen Umgehensweisen mit den Haaren, also diese unterschiedlichen Dienstleistungen müssen nicht unterschiedlich gewertet werden: die eine ist schlecht und die andere ist positiv. Entscheidend ist, ob das Kundeninteresse befriedigt wird. Wenn der Kunde einen Igelschnitt haben will und diesen erhält, dann ist er auch zufrieden. Er weiß, dass bei diesem Schnitt mit seinem Haar kurz und sachlich umgegangen wird. Dennoch muss die Friseurin mit ihm als Kunden freundlich umgehen und darf ihn nicht abfällig behandeln.

Die Frau, die von dem 🐿️7 Starfriseur Walz mit der neuen Frisur ein Kunstwerk haben will, kann dann auch als Dienstleistungsnehmerin eine andere Umgehensweise bzw. Dienstleistung mit ihrem Haar erwarten.

*Fritz Böhle*

Ich will dem nicht widersprechen, ich sage nur, das muss man genau anschauen, das erfordert völlig verschiedene Kompetenzen.

*Günter Neubauer*

Aber da ist eine Bewertung drin, das eine ist schlechter – das ist angemessen, jedes ist angemessen.

*Fritz Böhle*

Gut, dann lassen wir mal die Bewertung weg. Ich wollte nicht bewerten, ich wollte sagen, es sind zwei unterschiedliche Dinge und Handwerk ist nicht Handwerk.

*Stephan Voswinkel*

Ich finde es sehr richtig, darauf zu achten, was der Kern der Tätigkeit ist.

*Fritz Böhle*

Das war der Kern der Tätigkeit, um den geht es.

*Stephan Voswinkel*

Man sollte aber nicht so ein Verhältnis machen: Wir haben sozusagen die technische Seite und die wird getrennt von dem Rest drum herum (so hat Fritz Böhle es wahrscheinlich auch nicht gemeint), sondern: Das Verständnis von der Tätigkeit, die man ausführt – also von der eigenen Leistung oder davon, was das Produkt eigentlich ist, das ich da herstelle –, drückt sich natürlich zentral in diesem Handwerklichen aus.


*Fritz Böhle*

Ich will es noch mal deutlich machen, ich habe es vielleicht überzogen. Ich wollte eigentlich darauf aufmerksam machen, dass auch im eigentlichen Kern der Dienstleistung deutlich wird, ob Interaktionsarbeit geleistet wird oder nicht. Ich sage: Eine bestimmte Art dieses technischen Vollzugs ist möglicherweise eine notwendige Voraussetzung, dieses Ganze zu einem Interaktionsprozess zu machen, und man kann das nicht abkoppeln. Ich kann nicht auf einer personalen Ebene interagieren und reden und auf die Person eingehen und dann in der Art, wie ich das Haar behandle, dieses

Haar als Objekt behandeln. Das war die These: Dienstleistung als Interaktion zu verstehen, heißt auch den eigentlichen handwerklichen Prozess anders zu gestalten.

*Barbara Sieben*



Ich finde dieses Zusammenspiel auch sehr wichtig. Bei meiner Analyse habe ich es auch nicht außen vor gelassen, auch wenn ich es nicht explizit angesprochen habe. Aber ich habe immer dazu geschrieben, dass sie da gerade kämmt usw. ... habe also immer erfasst, was gesprochen wurde *und* was getan wurde, eben zum Beispiel dieses heftige Kämmen, das ja auch sehr symbolisch war. Da habe ich geschaut, wie sich das zueinander verhält, das Sprechen und das Tun. Dabei finde ich auch diese haptische Komponente sehr wichtig, und sie war mir sehr gegenwärtig in  der Szene. Ich hatte das Gefühl, das hat in *dem* Fall auch viel mit Ekelgefühl zu tun. Man müsste das mit anderen Situationen vergleichen.

*Susanne Maaß*



Mir fehlte in dem Film, dass man bei jedem Film oder jeder Situation sah, wie der Auftrag vergeben wurde; wie die Begegnung war, sodass man hört: Er sagt „einmal Haareschneiden“ und macht sich klein dabei, sie sagt, „ich brauche einen neuen Kopf“ – so stelle ich mir das vor, nicht: „Ich will mir die Haare abschneiden lassen“, sondern die Kundin bei Walz gibt einen ganz anderen Auftrag. Dann gibt es eine Aushandlung und einen Beratungsprozess, und dieser Beratungsprozess ist natürlich mit dem Kennenlernen des Gegenstandes verbunden. Und selbst wenn man es nicht glauben sollte, aber ich bin in Hamburg bei so einem Friseur, der viel Geld kostet und furchtbar an einem rummacht, so einer wie Walz. Da habe ich mich immer gewundert, was die mit ihren Händen alles machen, um rauszufinden, wie man aus *diesen* Haaren noch irgendwas machen kann. Während sie reden, sind sie ewig dabei, irgendwo rumzumachen, und man denkt immer, was fummeln die da rum ... nein, die begegnen dem Haar dabei.

Gertraude Krell

Noch eine kleine Nachbemerkung zu dem, was Fritz Böhle gesagt hat. Das erinnert mich an die Sachen, die Ihr über den Umgang von Facharbeitern mit Material geschrieben habt, an dieses Reinfühlen. Das würde hier heißen, dass die Friseurinnen nicht nur mit den Menschen interagieren, z.B. redend, sondern auch mit den Haaren – eben zum Beispiel gucken, was kannst Du mit den Haaren machen.

Zum ersten Mal ausführlich in Fritz Böhle und Brigitte Milkau (1988): Vom Handrad zum Bildschirm – Eine Untersuchung zur sinnlichen Erfahrung im Arbeitsprozeß, Frankfurt / New York: Campus

Fritz Böhle

Das ist gemeint.

Gertraude Krell

Diese Aushandlungsebene zwischen den Dienstleistenden und Bedienten, über die wir vorhin geredet haben, die gibt es hier quasi noch mal zwischen den Friseurinnen und den Haaren. Sie müssen sich nämlich in die Haare einfühlen und rauskriegen, was die Haare sagen ... das klingt jetzt ein bisschen übertrieben ...

Fritz Böhle

Doch, das meine ich so.

Gertraude Krell

Die Haare sagen ja auch zum Teil, was man mit ihnen machen kann und was nicht. Das ist nochmal genau diese Entscheidung wie beim Aushandeln: Wie weit kannst Du eine Idee von Dir oder von der Kundschaft *gegen* die Haare durchsetzen? Wie weit sind die formbar? Oder auch, und das hat für mich ganz viel mit künstlerischer Gestaltung zu tun, keine *vorher fix und fertige* Vorstellung zu haben und das Haar dann dahin zwingen, mehr oder weniger passend, sondern sich von dem, was da ist, inspirieren zu lassen und zu improvisieren, quasi die Verfertigung der Idee im Prozess.

Fritz Böhle

So ist es gemeint.

*Gertraude Krell*

Dazu gibt es auch Ansätze in der Organisationstheorie, wie etwas entsteht ohne Plan ...

*Fritz Böhle*

Mit dem menschlichen Körper wird es sogar *noch* bedeutsamer als mit anderen Sachen.

---

Günter Voß

## Kundenarbeit und Kundenqualifikation

Mein Thema ist der *Kunde*. Das habe ich vorhin ja schon mal angedeutet, z.B. mit der „doppelten Professionalität“. Was könnte ich dazu ergänzen?

Ich würde auch gern so eine Matrix machen wie Annegret Bolte und Stephanie Porschen oder wie Stephan Voswinkel, aber vielleicht eine „Matrix Reloaded“. Nämlich eine Matrix, die kundenseitig angelegt ist. Inzwischen ist es ja Konsens, dass die Kunden auch was tun. Trotzdem haben wir das, was der Kunde ist, und vielleicht auch, was er macht oder erleidet, von der Organisation her oder von Seiten der Dienstleistenden angeschaut. Die Geschichte kann man auch genau andersrum schreiben. Wir könnten uns alle Filme daraufhin anschauen (und dabei unseren soziologischen Sachverstand einsetzen), was die *Kunden* dabei eigentlich sind und machen. Dann könnte man die ganze lange Liste von Kategorien, die wir jetzt entwickelt haben, durchgehen und fragen: Was ist der Kundenwunsch? Was ist die Rolle des Kunden? usw. Also: den Kunden so sehen, dass er hochgradig aktiv ist (auch wenn es aussieht, als sei er passiv) und mitarbeitet. Selbst der 🐿️4 „Trockenhaarschnittkunde“ tut ja was, auch in der Art, wie er passiv ist. Und er hat auch Kompetenzen, auch wenn wir sie vielleicht als fehlende Kompetenzen thematisieren würden. Aber er hat eine bestimmte Ahnung von der Sache, so rudimentär dies auch ist. Die 🐿️7 Edelkundin hat dagegen ein hoch elaboriertes Wissen über Friseure und Frisuren und kann das auch kompetent kommunizieren. Wir könnten so den ganzen Katalog von Kompetenzen durchdeklinieren (soziale Kompetenzen, kulturelle Kompetenzen usw.).



Wir könnten fragen: Wie inszeniert sich der Kunde? Wie geht er mit Intimität um? Wie bewältigt er das Schamproblem, das ja nicht nur für den Dienstleister eines ist, sondern auch für ihn selber? Ich selber habe einen Zahnarzt erlebt, der nach Knoblauch gestunken hat ... und es war *mein* Ekelgefühl, mit dem ich fertig werden musste. Wie geht man mit Schmerz um? Da braucht man Kompetenzen und das kann man sogar schulen (Atmen aus dem Bauch heraus usw.). Ich glaube, da gibt es ganz viele Dinge, für die man nur aufmerksam werden muss und dann fällt es einem wie Schuppen von den Augen: Da könnte man ein riesiges, im engeren Sinne sogar arbeitssoziologisches Szenario aufmachen. Hat sich schon mal jemand die Gefühlsarbeit des Kunden angeschaut? Ich glaube nicht. Welche Macht hat ein Kunde? Welche Rituale muss er beherrschen? usw.

In dieser Form könnte man schließlich nach Kundentypen fragen – was aber etwas ganz anderes ist als die gängigen Konsumententypen; nämlich kundenseitige Handlungstypen (vielleicht dann auch moderne oder vormoderne Kunden). Das wäre für mich ein spannendes Forschungsprogramm.

*Susanne Maaß*

Das wird ja jetzt rudimentär über die ersten Ansätze von Kundenzufriedenheitsforschung überhaupt angegangen.

*Günter Voß*

Das hat damit eigentlich fast nichts zu tun. Es geht eher darum, dass der gängige Blick auf den Kunden genau das unterdrückt oder verschleiert, was wirklich passiert. Noch ein Punkt, den ich noch nicht angesprochen habe: Die Dienstleistungstätigkeit findet ja nicht nur an der Grenze der Organisation statt, sondern eben auch an der Grenze der Lebenswelt der Person. Auch der Kunde hat ein Schnittstellenproblem, völlig analog zum Problem der Organisation – aber komplementär. Erst wenn beides zusammenpasst, gelingt eine Dienstleistung ...

*Gertraude Krell*

Ich hatte eine Friseurin, die hat mir nicht nur weitschweifig vom Urlaub erzählt, sondern auch über ihre Beziehungsprobleme, was ich alles nicht wirklich hören wollte. Als ich mit ihr dann auch noch handwerklich nicht mehr zufrieden war, habe ich gewechselt. Und hinterher habe ich erst richtig gemerkt, wie gut das war, weil das *nervt* ... man will das nicht immer hören oder auch selber über alles Mögliche ausgefragt werden, wenn da keine wirkliche Sympathie ist. Das als kleiner lebensweltlicher Tipp ...

*Susanne Maaß*

Ich finde das total spannend. Im Zusammenhang mit Softwarequalität für Dienstleistungsarbeit habe ich auch immer große Ohren gemacht, wenn die Call-Center-Agentinnen sich sozusagen im Sinne der Kunden verhalten haben oder uns erzählt haben, was *sie* meinen, was die Kunden für gute Dienstleistungsqualität halten. Die wussten ganz andere Dinge über die Kunden, als die Softwareentwickler angenommen hatten. Da habe ich auch immer gesagt, man muss eigentlich den Dienstleistungsqualitätsbegriff viel größer machen, das ist nicht einfach nur Information, schnell schnell, jederzeit.

*Günter Voß*

Wir haben im Projekt versucht, Qualität so zu definieren: dass beide Seiten zusammenpassen müssen. Erst *dann* entsteht Qualität. Das ist keine einseitige Geschichte, sondern es ist ein Passungsproblem.

*Fritz Böhle*

Der Titel, „Wie kriege ich meinen Friseur dazu, dass er das macht, was ich will?“ ist bestsellerverdächtig. (Damit kann er zum Udo Walz gehen.)



---

## Zusammenfassung der Ergebnisse



© Nadia Gentile



---

Wolfgang Dunkel & Kerstin Rieder

## Zusammenfassung der Ergebnisse

Wir wollen die Präsentationen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Diskussionen hierzu abschließend noch einmal gebündelt in Thesenform darstellen. Dabei spiegeln die Thesen Positionen wider, die im Workshop vertreten wurden, ohne dass hierzu jeweils immer ein Konsens erzielt wurde. In diese Darstellung sind auch Diskussionsergebnisse des zweiten Workshoptages mit eingeflossen. An diesem Tag wurde versucht, die anhand der Filmsequenzen gewonnenen Charakteristika interaktiver Dienstleistungsarbeit (dort visualisiert mit den Kategorienkärtchen) zu verallgemeinern (1) und daraus Konsequenzen für die Humanisierung interaktiver Arbeit zu ziehen (2). Die abschließende Runde des Workshops war dann der Frage gewidmet, in welcher Weise der Workshop dokumentiert und publiziert werden sollte. Die Ideen, die dort gesammelt wurden, führten letztlich zu dem Produkt, das Sie jetzt in Händen halten.

### (1) Allgemeine Charakteristika interaktiver Dienstleistungsarbeit

Betrachtet man interaktive Dienstleistungsarbeit als Prozess, lässt sich *ein idealtypischer Ablauf* feststellen: Am Beginn steht die Herstellung von Kontakt zwischen DienstleistungsgeberIn und DienstleistungsnehmerIn. Beide müssen eine gemeinsame Definition des Problems finden; diese Definition dient als Basis für eine gemeinsame Planung der Problemlösung. Im nächsten Schritt wird diese Planung umgesetzt. Mit der Fertigstellung des Arbeitsergebnisses schließt der Prozess ab. Die einzelnen Schritte innerhalb des Ablaufs können allerdings in je unterschiedlicher Reihenfolge ablaufen, manches wird

Siehe hierzu ausführlicher  
Wehrich, Dunkel (2003)

gleichzeitig und vieles nicht so bewusst und planerisch geschehen, wie dieser Idealtyp nahe legen mag. Es kann auch sein, dass die Problemlösung misslingt und wiederholte Problemdefinitionen notwendig sind. Festhalten kann man jedoch, dass für die Ko-Produktion einer personenbezogenen Dienstleistung die genannten Abstimmungen notwendig sind. Für die Abstimmung werden funktionale Routinen genutzt, die auf die Art der jeweiligen Dienstleistungsbeziehung zugeschnitten sind (in unserem Beispiel das Friseurhandwerk).

Direkt personenbezogene Dienstleistungsarbeit setzt in der Regel voraus, dass sich DienstleistungsgeberIn und DienstleistungsnehmerIn am gleichen Ort befinden. Anders als bei Arbeit in der industriellen Produktion wird damit die *Gestaltung der Räumlichkeiten* der Organisation auch im Hinblick auf die Kunden hoch bedeutsam. Mit Blick auf die Tätigkeit der DienstleistungsgeberInnen lässt sich interaktive Dienstleistungsarbeit im Friseurhandwerk beschreiben als *körperliche, geistige und emotionale Arbeit am Menschen*. Hieraus resultieren charakteristische *Anforderungen und Belastungen*. Ein Beispiel für Anforderungen ist die aktive Herstellung einer Kombination von Kundenorientierung und Kundenkontrolle (s.u.). Ein Beispiel für Belastungen sind aufkommende Ekelgefühle, wie sie etwa in der Sequenz „Der Trockenhaarschnitt im Nachbarschaftssalon“ geäußert werden. Charakteristisch für interaktive Dienstleistungsarbeit ist auch die Notwendigkeit, in der Arbeit Einfluss auf Gefühle und Gefühlsdarstellungen zu nehmen, also beispielsweise Ekelgefühle zu unterdrücken.

Vgl. zum Beispiel den  
Überblickstext zur Gefühlsarbeit  
von Dunkel (1988)

Direkt personenbezogene Dienstleistungsarbeit zeichnet sich weiterhin dadurch aus, dass sie sich auf einen *menschlichen „Arbeitsgegenstand“* bezieht. DienstleistungsnehmerIn-

nen tauchen also gewissermaßen doppelt auf: als InteraktionspartnerIn und als zu bearbeitender „Gegenstand“. Dabei ist im Friseurhandwerk die Art und Weise, wie das Haar bearbeitet wird, immer auch eine „Botschaft“ an die Person des Kunden, die möglicherweise von größerer Bedeutung ist als die verbalen „Botschaften“. Für die Untersuchung dieser besonderen Art von Arbeit könnte die Unterscheidung von objektivierendem und subjektivierendem Handeln hilfreich sein. Intimität (körperliche Nähe) und Privatheit (Bezug zur privaten Lebenswelt der KundInnen) sind zudem zentrale Kategorien bei der Auseinandersetzung mit dieser Arbeit.

Vgl. hierzu zum Beispiel Böhle u.a. (2002)

Neben allgemeinen Merkmalen interaktiver Dienstleistungsarbeit wurde auch auf *Unterschiede zwischen verschiedenen Salons* eingegangen. So hängt das Zustandekommen von Anforderungen und Belastungen eng mit der Arbeitsorganisation zusammen. Beispielsweise birgt eine stark arbeitsteilige Organisation interaktiver Dienstleistungsarbeit nach dem Beispiel der „Cutter“ im Szeneladen für die DienstleistungsgeberInnen die Gefahr einer fehlenden „Ganzheitlichkeit“ der Bearbeitung des „Arbeitsgegenstandes“ Mensch und einer fehlenden Rückmeldung zu (Teil-)Ergebnissen. Zugleich kann sie entlastend wirken im Sinne der Chance, sich auf den funktionalen Aspekt der Arbeit zu konzentrieren und den „dienenden“ sozialen Aspekt wegzulassen. Dies könnte im Verhältnis zu KundInnen sogar einen Zuwachs an Spielräumen bedeuten.

Diskutiert wurden außerdem modernisierungstheoretische Überlegungen. Hier ging es um die Frage, ob derzeit eine *neue Art von Professionalität* entstehen könnte, die dadurch charakterisiert ist, dass zwar keine private, aber dennoch auf der Grundlage der Tätigkeit eine sehr „persönliche“ Beziehung zwischen DienstleistungsgeberInnen und

DienstleistungsnehmerInnen entsteht. Diese professionalisierte persönliche Beziehung könnte die Grundlage dafür sein, dass sich DienstleisterInnen offen und flexibel auf individuelle Besonderheiten von KundInnen einstellen können. Im Hinblick auf die Orientierung an KundInnen wurde außerdem vorgeschlagen, den Begriff der Kundenorientierung zu differenzieren und eine professionelle Kundenorientierung abzugrenzen von einer bürokratischen Kundenorientierung. *Professionelle Kundenorientierung* würde bedeuten, als FriseurIn auf Basis der eigenen Expertise auch gegen die Vorstellungen von KundInnen zu versuchen eine Frisurgestaltung auszuhandeln, die eigenen professionellen Standards gerecht wird. Demgegenüber würde *bürokratische Kundenorientierung* bedeuten, die Verantwortung für das (wenig professionelle, aber kundenorientierte) Handeln an KundInnen abzugeben.

Der Vergleich der Salons zeigt weiterhin, dass die Arbeit nicht nur je unterschiedlich organisiert ist. Sie wird auch in Abhängigkeit von der Art der Tätigkeit und dem Geschlecht der Arbeitenden *unterschiedlich gedeutet*, z.B. als professionelle Tätigkeit mit Nähe zur Kunst bei Udo Walz oder als mütterliche Versorgung der KundInnen im Nachbarschaftsalon. Interaktive Dienstleistungsarbeit wird somit von den Beschäftigten keinesfalls per se als „weibliche“ und hausarbeitsnahe Tätigkeit interpretiert. Etwas allgemeiner formuliert lässt sich festhalten, dass das organisationell-institutionell-kulturelle Feld für interaktive Arbeit im Friseursalon von entscheidender Bedeutung ist.

Neben der Organisation der Arbeit spielt für den Ablauf der Dienstleistungsinteraktion auch das *Handeln der DienstleistungsnehmerInnen* eine zentrale, wenngleich noch wenig thematisierte Rolle. DienstleistungsnehmerInnen sind vielfach aktiv an der Erbringung

Vgl. hierzu Voß, Rieder (2004)

der Dienstleistung beteiligt. Mit Blick auf die Dienstleistungsforschung bedeutet dies beispielsweise, nicht nur die Erwartungen an DienstleisterInnen zu betrachten, sondern auch die Erwartungen an KundInnen systematisch einzubeziehen. In diesem Kontext wurde vorgeschlagen, das Konzept der Kundenorientierung zu ergänzen um ein Konzept der *Kundenkontrolle*. Interaktionen zwischen Beschäftigten und Kunden sind vielfach nicht nur durch den Versuch der Beschäftigten gekennzeichnet, auf Vorstellungen von KundInnen einzugehen. Eine zentrale Rolle spielen darüber hinaus Strategien, mit denen versucht wird das Handeln von KundInnen entsprechend den Vorstellungen der Dienstleister zu beeinflussen. Dies hat seinen Hintergrund darin, dass KundInnen entsprechend mitspielen müssen, wenn die Dienstleistungsinteraktion gelingen soll. Besonders deutlich wurden Versuche der Dienstleistungsgeberin, den Dienstleistungsnehmer zu kontrollieren, in der Szene, in der ein Kunde im Nachbarschaftssalon einen Trockenhaarschnitt erhält. Neben der Bereitschaft der KundInnen zur Mitwirkung an der Leistungserbringung im Sinne der Organisation ist außerdem deren Qualifikation wesentlich für das Gelingen der Dienstleistungsinteraktion. Dementsprechend könnte man hier auch von *doppelter Professionalität* (DienstleistungsgeberIn und DienstleistungsnehmerIn) sprechen. Inwieweit KundInnen für die Mitwirkung an der Leistungserbringung in einem bestimmten Friseursalon das geeignete „Qualifikationsprofil“ mitbringen, hängt dabei in hohem Maße von ihrem *sozialen und kulturellen Hintergrund* ab. Die Herkunft aus einem „passenden“ sozialen Milieu erleichtert den Prozess der Ko-Produktion. So würden KundInnen des Nachbarschaftssalons vermutlich große Mühe haben, sich im Szeneladen zurechtzufinden.

Das soziale und kulturelle Milieu der AkteurInnen spielt darüber hinaus insofern eine Rolle, als sich *Asymmetrien in der Interaktion* nicht nur aus der Beziehung KundIn – Dienst-

leisterIn, sondern auch aus dem sozioökonomischen Status der AkteurInnen ergeben. Aspekte sozialer Ordnung (wie Gender oder Status) bestimmen die Dienstleistungsinteraktion, zugleich werden sie in Dienstleistungsinteraktionen (re)produziert. Mit Blick auf das Konzept Managing Diversity könnten Salons auch daraufhin betrachtet werden, wie viel „Diversity“ sie bezogen auf KundInnen zulassen, inwieweit sie also offen für Personen mit unterschiedlichem sozio-kulturellem Hintergrund sind.

Lässt man die Themen der Präsentationen und der Diskussion des Workshops Revue passieren, so wird deutlich, dass interaktive Dienstleistungsarbeit durch eine Reihe allgemeiner Dimensionen beschrieben werden kann, die sich gut auf das Friseurhandwerk beziehen lassen. Zugleich wird eine große Bandbreite an unterschiedlichen Interaktionsverläufen in den von uns analysierten Filmsequenzen deutlich. Wie der Prozess der Dienstleistungserbringung jeweils verläuft, hängt von organisatorischen, institutionellen und sozio-kulturellen Rahmenbedingungen ebenso ab wie vom Handeln der DienstleistungsgeberInnen und der DienstleistungsnehmerInnen.

## (2) Kriterien humaner interaktiver Arbeit im Dienstleistungsbereich

In einer weiteren Diskussionsrunde sind wir der Frage nachgegangen, welche Konsequenzen sich aus den Charakteristika interaktiver Dienstleistungsarbeit für eine Arbeitsgestaltung ergeben, die sich der Tradition der Humanisierung der Arbeit verpflichtet fühlt.

Seit etwa 30 Jahren wird durch die Forschungsförderung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) die Entwicklung von Ansätzen zur Humanisierung von

Arbeit unterstützt. An diese Tradition wird im Projekt Kopra mit Blick auf aktuelle Veränderungen der Arbeitswelt angeknüpft. Ziel ist es, zu ermitteln, welche Kriterien humaner Arbeit für interaktive Dienstleistungsarbeit von besonderer Bedeutung sind. Weiterhin soll der Frage nachgegangen werden, ob wir neue Kriterien benötigen, um den Charakteristika interaktiver Arbeit gerecht werden zu können.

Die Forschung zur Humanisierung der Arbeit wurde bisher schwerpunktmäßig in der industriellen Produktion sowie später auch bei Tätigkeiten in Büro und Verwaltung realisiert. Exemplarisch kann hier auf die Arbeitspsychologie verwiesen werden, die eine Reihe von Konzepten und Verfahren zur Erfassung von Positivmerkmalen und Negativmerkmalen der Arbeit entwickelt hat.

Merkmale, die als förderlich für die Gesundheit und die persönliche Entwicklung der Beschäftigten gesehen werden, sind z.B. Entscheidungsspielraum, zeitlicher Spielraum, Kommunikationserfordernisse, sequenzielle und hierarchische Vollständigkeit, Transparenz organisationaler Prozesse, Möglichkeiten der Partizipation sowie soziale Unterstützung am Arbeitsplatz (wobei diese Aspekte nicht überschneidungsfrei sind). Merkmale, von denen angenommen wird, dass sie negativ auf Gesundheit und Wohlbefinden der Beschäftigten wirken, sind etwa Zeitdruck, Unterbrechungen, Erschwerungen informatorischer oder motorischer Art, unklare oder widersprüchliche Ziele und soziale Stressoren.

Auf der Grundlage solcher Konzepte und entsprechender Erhebungsverfahren wurden Studien zu Zusammenhängen zwischen Merkmalen der Arbeit und Aspekten von Gesundheit und Wohlbefinden der Beschäftigten durchgeführt, sodass wir heute einen guten Überblick über Merkmale humaner Arbeit im Bereich der industriellen Produktion sowie in Büro und Verwaltung haben. Interaktive Arbeit und speziell interaktive Arbeit im

Ein Überblick über entsprechende Verfahren findet sich bei Dunkel (1999)

Eine Darstellung von Kriterien humaner Arbeit findet sich z.B. bei Volpert (1994) sowie bei Ulich (2001)

Vgl. Ulich (2001)

Eine Ausnahme ist die Arbeit in der Krankenpflege, hierfür wurden schon relativ früh Konzepte und Verfahren entwickelt (vgl. etwa Büssing, Glaser 1999; Rieder 1999)

Bereich personenbezogener Dienstleistungsarbeit blieb jedoch aus diesen Forschungen weitgehend ausgeklammert. Sofern sie untersucht wurde, stand dabei das Konzept der Gefühlsarbeit im Vordergrund. Gefühlsarbeit wird einerseits als mögliche Quelle von Belastungen thematisiert, andererseits wird insbesondere in neueren Arbeiten darauf verwiesen, dass sie auch als Positivmerkmal der Arbeit gesehen werden kann (z.B. Rastetter 1999).

Vor dem Hintergrund dieses Forschungsstandes wurden in dem Workshop verschiedene Aspekte humaner Arbeit diskutiert, die mit den Charakteristika interaktiver Arbeit zusammenhängen. Ausgangspunkt war dabei, dass interaktive Dienstleistungsarbeit – wie oben bereits angeführt – körperliche, geistige und emotionale Arbeit am Menschen und damit – dies sei hier noch hinzugefügt – *an* körperlichen, geistigen und emotionalen Dimensionen des Menschen ist. Dies bringt eine ganze Reihe von Unterschieden zur Arbeit an Objekten mit sich. Ein erster, ebenfalls bereits angesprochener belastungsrelevanter Unterschied ist der, dass die potenziell größere emotionale Nähe zum *Arbeitsgegenstand* zu Gefühlen wie Mitleid oder auch Ekel führen kann. Ein zweiter Aspekt ist der, dass die Kunden nicht nur als spezifisch verfasster Arbeitsgegenstand, sondern als handelnde Ko-Produzenten Quelle von Freud und Leid sein können. Ein dritter Aspekt besteht darin, dass Kunden individuelle Unterschiede aufweisen, die bei Dienstleistungsinteraktionen, in denen solche Unterschiede berücksichtigt werden müssen (also etwa beim Friseurhandwerk), dazu führen, dass es keine einheitlichen Lösungen geben kann, dass es also immer auch an der Eigenwilligkeit des Arbeitsgegenstandes liegen wird, wie interaktive Arbeit verläuft.

Aus diesen Aspekten, die sich aus dem besonderen Charakter des Arbeitsgegenstandes (er ist menschlich und weist damit Gemeinsamkeiten mit der Person auf, die diesen Gegenstand bearbeitet/er handelt gemäß eigenen Interessen/er lässt sich nur begrenzt standardisieren) ergeben, lassen sich *Folgerungen für eine Humanisierung interaktiver Arbeit* ziehen: Die Chance zur emotionalen Distanzierung von dem Arbeitsgegenstand muss gegeben sein. Die Dienstleistungsgeberin muss sich vor Übergriffen des Kunden (etwa in Form sexueller Belästigung oder bei Ansteckungsgefahren) schützen können – ein „sicherer Kunde“ wäre das Ziel dieser Form des Arbeitsschutzes. Der Kunde sollte sich als Arbeitsgegenstand in einer Weise darbieten, dass er sich gut bearbeiten lässt – ein „ergonomischer Kunde“ wäre das entsprechende Ziel der Arbeitsgestaltung. Wenn sich Belastungen nicht verhindern lassen, müsste der Ausweg einer Kompensation solcher Belastungen gewählt werden: Gemäß den Kälte- und Hitzepausen, wie sie für Arbeitsformen üblich sind, die solche unhintergehbaren Umweltbelastungen aufweisen, müsste es Interaktionspausen geben sowie die Möglichkeit des Dampf-Ablassens, also des Austausches über schwierige Kunden im Kreise Gleichgesinnter auf einer Hinterbühne.

Neben den Spezifika des Arbeitsgegenstandes wurde insbesondere der Aspekt interaktiver Arbeit diskutiert, dass an der Erbringung der Dienstleistung nicht nur der Dienstleistungsgeber, sondern auch der Kunde beteiligt ist. Anknüpfend an den radikalen Perspektivenwechsel, den Günter Voß in seinem Vortrag „Kundenarbeit und Kundenqualifikation“ (s.o.) vorgeschlagen hatte, wurde der Frage nachgegangen, *ob Kriterien humaner Arbeit nicht auch auf den Beitrag des Kunden anzuwenden wären*. Es ginge demnach um eine doppelte Humanisierung: Auch die Handlungsbedingungen des Kunden müssten

im Sinne einer Humanisierung gestaltet werden. Damit stellt sich nicht nur die Frage, ob klassische Kriterien humaner Arbeit auf interaktive Arbeit, sondern auch, ob diese Kriterien auf die Arbeit der Kunden übertragbar sind. Eine erste Antwort darauf besteht darin, dass Kriterien wie Zumutbarkeit, Persönlichkeitsentwicklung, Lernförderlichkeit oder die Vermeidung von Befindensbeeinträchtigungen in dieser Allgemeinheit durchaus auch auf den Kunden anwendbar sind. Allerdings müsste man sich genauer damit auseinandersetzen, wie sie jeweils zu füllen wären. Und es sollte nicht übersehen werden, dass sich DienstleistungsgeberInnen und -nehmerInnen in unterschiedlichen Situationen befinden und damit die Dienstleistungsinteraktion unterschiedlich rahmen: Während diese für DienstleistungsgeberInnen ein Element ihrer Erwerbstätigkeit darstellt, ist sie für DienstleistungsnehmerInnen stärker in ihre Lebenswelt eingebettet. Kriterien humaner Arbeit müssten dementsprechend für den Kunden lebensweltbezogene Kriterien sein.

Aus der Akzeptanz der Notwendigkeit, auch für den Kunden humane Bedingungen zu schaffen, ergibt sich ein weiteres, möglicherweise noch schwieriger zu lösendes Problem für die Gestaltung der Bedingungen interaktiver Dienstleistungsarbeit: Wie können Arbeitsbedingungen bewertet werden, wenn sowohl die Seite der DienstleistungsgeberInnen als auch die der DienstleistungsnehmerInnen in diese Bewertung eingehen sollen? Kann man davon ausgehen, dass für die eine Seite gut ist, was auch für die andere Seite gut ist?

In der Diskussion herrschte Einigkeit darüber, dass nur unter bestimmten Bedingungen von einer potenziellen win-win-Situation gesprochen werden kann. So gibt es beispielsweise auf der Ebene der Arbeitszeiten prinzipiell unterschiedliche Interessen von Dienst-

leisten und Kunden. Besonders deutlich wird dies etwa in den Arbeitsabläufen und Zeitrhythmen des Krankenhauses, die stärker auf Bedürfnisse der Beschäftigten und weniger auf Wünsche der Patienten ausgerichtet sind. Deshalb müsste systematischer unterschieden werden, *welche Situationen oder Aspekte interaktiver Arbeit auf Interessenkonflikt und welche auf Interessenkonvergenz beider Seiten hinauslaufen*. Im ersten Fall ginge es dann darum, wie ein Kompromiss gefunden werden kann. Im zweiten Fall ginge es darum, unter welchen Bedingungen die gemeinsamen Interessen am besten zur Geltung kommen können (Werden sie überhaupt erkannt? Inwieweit stehen dem organisatorische Regelungen entgegen?).

Noch komplizierter wird die Situation, wenn man die Dienstleistungsorganisation als dritten Akteur mit ins Spiel bringt und interaktive Arbeit in den Rahmen des *Kontrolldreiecks Organisation – Dienstleister – Kunde* stellt. Dabei ist nicht nur zu beobachten, dass die Organisation die Dienstleistungsinteraktion in ihrem Sinne zu steuern versucht (Organisation als Restriktion und damit als eigene Quelle von Belastungen), sondern es sind unterschiedliche Allianzen denkbar: Dienstleistungsgeber und -nehmer können sich gegen die Organisation verbünden, der Dienstleistungsgeber kann sich hinter der Organisation verstecken (Organisation als Ressource zur Bewältigung von Belastungen) oder der Kunde versucht Organisation und Dienstleister gegeneinander auszuspielen. An dieser Stelle wird deutlich, dass interaktive Dienstleistungsarbeit nicht nur zutiefst kulturell geprägt, sondern auch von Macht und Herrschaft durchzogen ist und dabei soziale Ungleichheit reproduziert wird. Für die humane Gestaltung der Bedingungen interaktiver Arbeit müssen diese Aspekte mit bedacht werden.

*Konkrete Maßnahmen zu einer Humanisierung interaktiver Arbeit* könnten in Qualifizierungsmaßnahmen auf beiden Seiten bestehen – mit dem Ziel, sowohl den Dienstleistungsgebern als auch den Dienstleistungsnehmern die Kompetenzen zu vermitteln, die zu einer gelingenden Dienstleistungsinteraktion beitragen. Das kann Sachwissen sein, mit dessen Hilfe die Interaktionspartner wissen, was in welcher Situation zu tun ist; es können allgemeine kulturelle Regeln etwa der Höflichkeit sein; oder es können soziale Kompetenzen sein wie die Fähigkeit der Perspektivenübernahme, die das wechselseitige Verstehen fördern könnte. Eine offene Frage ist dabei allerdings: Wer qualifiziert die Kunden?

Unbeantwortet blieb die Frage, *mit welchen Kriterien das Gelingen einer Dienstleistungsinteraktion im Sinne aller Beteiligten zu fassen wäre*. Was entspräche dem flow-Erlebnis von Csikszentmihalyi (1985), in dem maximale Anforderung, maximaler Handlungsspielraum und maximale Handlungskompetenz zu einem als sehr positiv erlebten Handlungsfluss führen? Ließe sich hierzu für die Interaktion ein Pendant finden?

Alles in allem sind viele neue Fragen gestellt worden, auf die zwar noch keine abschließenden Antworten gefunden werden konnten, die aber für die weitere Diskussion zur interaktiven Arbeit leitend sein können.

## Literatur

- Böhle, Fritz; Bolte, Annegret; Drexel, Ingrid; Dunkel, Wolfgang; Pfeiffer, Sabine; Porschen, Stephanie (2002): Umbrüche im gesellschaftlichen Umgang mit Erfahrungswissen – Theoretische Konzepte, empirische Befunde, Perspektiven der Forschung. Reihe: ISF München Forschungsberichte, München.
- Büssing, André; Glaser, Jürgen (1999): Tätigkeits- und Arbeitsanalyseverfahren für das Krankenhaus (TAA-KH). In: Heiner Dunckel (Hrsg.): Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren, vdf, Zürich, S. 465-494.
- Czikszenmihalyi, Mihaly (1985): Das flow-Erlebnis – Jenseits von Angst und Langeweile: Im Tun aufgehen, Klett, Stuttgart.
- Dunckel, Heiner (Hrsg.) (1999): Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren, vdf, Zürich.
- Dunkel, Wolfgang (1988): Wenn Gefühle zum Arbeitsgegenstand werden – Gefühlsarbeit im Rahmen personenbezogener Dienstleistungstätigkeiten. In: Soziale Welt, Jg. 39, S.66-85.
- Rastetter, Daniela (1999): Emotionsarbeit – Stand der Forschung und offene Fragen. In: Arbeit, Jg. 8, S. 374-388.
- Rieder, Kerstin (1999): Zwischen Lohnarbeit und Liebesdienst. Belastungen in der Krankenpflege, Juventa, Weinheim.
- Ulich, Eberhard (2001): Arbeitspsychologie, 5. Auflage, Schäffer-Poeschel, Stuttgart und vdf, Zürich.
- Volpert, Walter (1994): Welche Arbeit ist gut für den Menschen? Entwicklungsförderliche Aspekte von Arbeits- und Lernbedingungen. In: ders.: Wider die Maschinenmodelle des Handelns – Aufsätze zur Handlungsregulationstheorie, Pabst, Lengerich, S. 91-108.
- Voß, G. Günter; Rieder, Kerstin (2004): Der Arbeitende Konsument. Auf dem Wege zu einer neuen Grundform individueller Reproduktion im subjektivierten Kapitalismus?
- Wehrich, Margit; Dunkel, Wolfgang (2003): Abstimmungsprobleme in Dienstleistungsbeziehungen – Ein handlungstheoretischer Zugang. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 55, Heft 4, S. 758-781.



---

# Index

## Das Haar

- Arbeitsgegenstand 50, 83, 97, 106, 109, 128, 141, 143, 144, 145, 146, 148
- Dienstleistungsqualität 47, 52, 57, 107, 117, 127, 146, 152, 153
- Handwerk 73, 136, 142, 144, 147

## Die Kundin

- Anforderungen 48, 59, 60, 63, 130, 134
- Kompetenzen 45, 61, 63, 64, 126, 130, 132, 151
- Strategie 47, 56, 67, 151, 152

## Die Friseurin

- Belastungen 44, 57, 100, 101, 110, 118, 128
- Kundenkontrolle 39
- Kundenkontrolle 40, 42, 46, 50, 58, 62, 87, 91, 134
- Kundenorientierung 48, 93, 137, 138, 139, 146
- Professionalität 47, 59, 63, 67, 74, 82, 93, 109, 111, 118, 120, 121, 129, 135, 138
- Strategie 41, 44, 45, 52, 56, 67, 68, 72, 89, 96, 101, 131, 139, 142, 148, 149

## Die Interaktion

- Abstimmungsprozesse 39, 47, 56, 66, 86, 98, 102, 126, 148, 149
- Dienstleistungsbeziehung 38, 40, 41, 42, 43, 44, 63, 67, 71, 77, 87, 90, 97, 107, 110, 112, 113, 120, 126, 136, 144, 145
- Gefühlsarbeit 57, 101, 117, 148 Siehe
- Interaktionsablauf 38, 45, 55, 72, 116, 148
- Interaktionsproblem 57, 131, 139

## Der Salon

- Kultur 111
- Raum 114, 115
- Salon als Betrieb 65, 68, 84, 92, 94, 103, 105, 113, 136
- Taylorismus 84, 85, 94, 102, 106, 110, 115, 117

## Die Gesellschaft

- Gender 42, 45, 49, 69, 76, 78, 104, 118, 119
- Kultur 65, 73, 83, 104, 121, 125, 126, 133
- Milieu 48, 61, 94, 113, 122
- Modernisierung 46, 63, 64, 120, 121, 129, 131, 132, 133, 134
- Normen 46, 48, 60, 65, 131, 136
- organisationelles Feld 65
- soziale Ungleichheit 45, 64, 69, 95, 105, 132
- Status 53, 68, 70, 94



---

## Zum Weiterlesen ...

- Biografien der DiskussionsteilnehmerInnen
- Nadia Gentile  
Visual Sociology
- Wolfgang Dunkel  
Interaktive Arbeit und personenbezogene  
Dienstleistungen
- Wolfgang Dunkel  
Was ist interaktive Arbeit?



© Nadia Gentile



---

## Biografien der DiskussionsteilnehmerInnen

### Fritz Böhle, Prof. Dr.

---

Studium der Soziologie in Verbindung mit Volkswirtschaft und Psychologie in München. Langjährige Forschungstätigkeit am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) München und seit 1998 Vorsitzender des Vorstandes des ISF. Seit 1999 Professor für Soziologie der Arbeits- und Berufswelt an der Universität Augsburg.

Aktuelle Forschungsschwerpunkte:

- *Erfahrungswissen und subjektivierendes Arbeitshandeln*
- *Personenbezogene Dienstleistungen und Interaktionsarbeit*
- *Berufliche Bildung und erfahrungsgeleitetes Lernen*

[http://www.isf-muenchen.de/mitarbeiter/B%26f6hle\\_Fritz.html](http://www.isf-muenchen.de/mitarbeiter/B%26f6hle_Fritz.html)

<http://www.philso.uni-augsburg.de/lehrstuehle/sozoek/boehle/boehle.html>

### Annegret Bolte, Dr. habil.

---

Mitarbeiterin am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

Arbeitsschwerpunkte:

- *Ingenieurarbeit und Technikentwicklung*
- *Kompetenzentwicklung industrieller Fachkräfte*
- *Neue Formen innerbetrieblicher Kooperation und Kommunikation*
- *Arbeit und Technik*

[http://www.isf-muenchen.de/mitarbeiter/Bolte\\_Annegret.html](http://www.isf-muenchen.de/mitarbeiter/Bolte_Annegret.html)

### Wolfgang Dunkel, Dr. phil.

---

Studium der Soziologie an der LMU München. 1987-1993 wissenschaftl. Mitarbeiter am SFB 333 der LMU München ("Entwicklungsperspektiven von Arbeit", Projekt "Alltägliche Lebensführung"). 1993 Promotion zum Dr. phil. bei Karl Martin Bolte. 1994-1996 Projektkoordinator beim Münchner Forschungsverbund Public Health. 1998-2001 Qualitätsmanagementbeauftragter des AWO Bezirksverbandes Oberbayern e.V.

Forschungsschwerpunkte:

- *Arbeit und Subjekt*
- *Qualifikation und Arbeit*
- *Interaktive Arbeit*
- *Personenbezogene Dienstleistungen*

[http://www.isf-muenchen.de/mitarbeiter/Dunkel\\_Wolfgang.html](http://www.isf-muenchen.de/mitarbeiter/Dunkel_Wolfgang.html)

Ursula Holtgrewe, Soziologin, Dr. rer. pol.

---

Privatdozentin für Soziologie an der Universität Duisburg/Essen. Studium in Marburg, Kassel und London. Zur Zeit Vertretung der Professur für Arbeits-, Industrie- und Organisationssoziologie in Duisburg

Forschungsinteressen:

- *Arbeit, Organisation und Innovation*
- *Dienstleistungsarbeit*
- *IuK-Technologien*
- *Geschlechterverhältnisse*
- *Handlungs- und Strukturtheorie*

<http://soziologie.uni-duisburg.de/PERSONEN/holtgrewe.html>

Gertraude Krell, Univ.-Prof., Dr.

---

Freie Universität Berlin, hat in den 70er-Jahren an der FU Berlin Volks- und Betriebswirtschaftslehre studiert, war dann Wissenschaftliche Mitarbeiterin und Hochschulassistentin an der Universität Oldenburg. Seit 1990 ist sie Professorin für Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Personalpolitik an der FU Berlin.

Ihre Arbeitsschwerpunkte sind:

- *Chancengleichheit durch Personalpolitik*
- *Emotionen in Organisationen*
- *Dienstleistungsarbeit und -personal*
- *Geschichte und Orientierungen einer Lehre vom Personal*
- *Vorgesetztenbeurteilungen / Mitarbeiterbefragungen*
- *Kritik von Managementkonzepten*

<http://www.wiwiss.fu-berlin.de/w3/w3krell/>

Manfred Krenn, Magister, Soziologe

---

Nach dem Studium der Soziologie an der Universität Wien und einer Postgraduate-Ausbildung am Institut für höhere Studien Mitbegründer der Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt (FORBA) in Wien, dort als Vorstandsmitglied und Sozialwissenschaftler tätig. Lehrtätigkeit an der Fachhochschule „Sozialarbeit im städtischen Raum“ in Wien.

Zu den Forschungsschwerpunkten zählen:

- *Technischer und organisatorischer Wandel in Unternehmen*
- *Arbeitsbeziehungen*
- *Erfahrungswissen*
- *Personenbezogene Dienstleistungsarbeit (Pflege)*

<http://www.forba.at>

<http://www.forba.at/files/about/team.html>

Susanne Maaß, Prof. Dr.

---

Studium der Mathematik, Informatik und Linguistik an der Universität Hamburg. Promotion und Habilitation im Bereich Sozialorientierte Informatik. Gründung einer Unternehmensberatung (Arbeits- und Softwaregestaltung). Professorin für Informatik, Arbeitsgruppe "Frauenforschung und Technik" am FB Mathematik/Informatik und Zentrum für feministische Studien der Universität Bremen.

Forschungsschwerpunkte:

- *Sozialorientierte Technikgestaltung*
- *Anforderungsanalyse*
- *partizipative Softwaregestaltung*
- *Software-Ergonomie*
- *Softwaregestaltung für "Frauenarbeitsplätze"*
- *Unterstützung interaktiver Arbeit, insbesondere im Call-Center*
- *Selbstbedienungskonzepte*

<http://www.informatik.uni-bremen.de/frautec>

<http://www.informatik.uni-bremen.de/frautec/personen/maass/index.php>

Günter Neubauer, Dr. rer. pol.

---

Geboren 1942. Banklehre nach dem Abitur. 1965-1969 VWL-Studium an der FU Berlin. 1970-1975 Hochschulassistent und Promotion. Seit 1976 wiss. Mitarbeiter beim Projektträger des BMBF.

Arbeitsschwerpunkte:

- *Arbeitsforschung*
- *Demographie*
- *Unternehmenskulturen*

<http://www.pt-dlr.de/PT-DLR/AT>

Stephanie Porschen, Dipl.-Soz.

---

Seit 2000 Mitarbeiterin im Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

Arbeitsschwerpunkte:

- *Arbeit und Subjekt*
- *Interaktive Arbeit*
- *Qualifikation und Arbeit*
- *Soziale Dimension des Wissensmanagements: Informelle Kooperation und Wissensaustausch*

[http://www.isf-muenchen.de/mitarbeiter/Porschen\\_Stephanie.html](http://www.isf-muenchen.de/mitarbeiter/Porschen_Stephanie.html)

### Kerstin Rieder, Dr. phil.

---

Berufliche Ausbildung: 1998 Promotion. 1995 bis 1998 Doktorandin an der Technischen Universität Berlin. 1992 Diplom Psychologie. 1985 bis 1992 Studium der Psychologie an der Technischen Universität Berlin.

Berufliche Laufbahn: Seit 2001 Universitätsassistentin am Institut für Psychologie der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck. 2000-2001 Wissenschaftliche Mitarbeiterin im DFG-Forschungsprojekt Dienstleistung als Interaktion an der Technischen Universität Chemnitz in Kooperation mit der Arbeiterwohlfahrt, Bezirksverband Oberbayern e.V. 1995-1999 Mitarbeiterin am Fachgebiet Arbeitspsychologie und Arbeitspädagogik der Technischen Universität Berlin. 1993-1994 Mitarbeiterin in einem EU-Projekt zur beruflichen Qualifizierung sozial benachteiligter Jugendlicher (Adaption der aufgabenbezogenen Qualifizierungsmethodik, ADAM) am Institut für Humanwissenschaft in Arbeit und Ausbildung der Technischen Universität Berlin in Kooperation mit dem Walter-Friedländer-Bildungswerk. 1992-1993 Freie Mitarbeiterin bei einem privaten Institut im Bereich Gesundheitliche Prävention (Zentrum für Gesundheitsförderung in Berlin, GIB). 1992 Mitwirkung bei der Beantragung eines DFG-Forschungsprojektes Experimentelle Untersuchungen zum handlungsbezogenen Gedächtnis (Beschäftigungsplanungsmittelstelle).

Arbeitsschwerpunkte

- *Dialogische Dienstleistungsarbeit*
- *Frauen- und Geschlechterforschung*
- *Arbeitspädagogik*
- *Arbeit und Gesundheit*

<http://psychologie.uibk.ac.at/rieder.html>

### Barbara Sieben

---

Freie Universität Berlin, hat zunächst eine Ausbildung zur Hotelfachfrau sowie eine Weiterbildung zur staatlich geprüften Betriebswirtin für das Hotel- und Gaststättengewerbe absolviert, anschließend ein Lehramtsstudium mit Erstfach Wirtschaftswissenschaft, Schwerpunkt BWL, und Zweitfach Spanisch an der FU Berlin (Abschluss: Erstes Staatsexamen). Seit 2001 ist sie wissenschaftliche Mitarbeiterin an der FU Berlin, Institut für Management, Arbeitsbereich Personalpolitik.

Ihre Arbeitsschwerpunkte sind:

- *Kritik von Managementmoden, insb. Emotionale Intelligenz;*
- *Emotionen in Organisationen, insb. Emotionsarbeit;*
- *Uniformierung von Dienstleistenden.*

<http://www.wiwiss.fu-berlin.de/w3/w3krell/sieben.htm>

G. Günter Voß, Prof. Dr. rer.pol., Dr. rer.pol. habil., Dipl.soz.

---

Geboren 1950. Tätigkeit als Berufsoffizier, danach Studium der Soziologie, Psychologie und Politikwissenschaft in München. Mitarbeiter an den Sonderforschungsbereichen 101 (Theoretische Grundlagen sozialwissenschaftlicher Berufs- und Arbeitskräfteforschung) und 333 (Entwicklungsperspektiven von Arbeit) sowie Assistent am Institut für Soziologie der Universität München. Mitbegründer und Vorstandsmitglied von ISIFO e.V. (Institut für sozialwissenschaftliche Information und Forschung, München). 1990 Habilitation in Soziologie an der Universität München. Seit 1994 Professor für Industrie- und Techniksoziologie an der TU Chemnitz.

Arbeitsschwerpunkte: Arbeit, Beruf, Arbeitskraft, Organisation, Alltag, Lebensführung.

Aktuelle Forschungsprojekte u.a. zu den Themen

- *Arbeiter und Angestellte als Arbeitskraftunternehmer*
- *Dienstleistungsinteraktion*
- *Kommunikationsarbeit in Call- und Communication Centern*
- *Entgrenzung von Arbeit*
- *Zielvereinbarung*

<http://www.tu-chemnitz.de/phil/soziologie/voss/>

<http://www.lebensfuehrung-im-wandel.de>

Stephan Voswinkel, Privatdozent, Dr. habil.

---

Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Sozialforschung Frankfurt a.M. und Privatdozent für Soziologie an der Universität Duisburg-Essen. Studium der Sozialwissenschaften in Marburg und Göttingen, Wiss. Mitarbeiter am SOFI und am Soziologischen Seminar in Göttingen, am Institut für Soziologie in Marburg/L und an der Universität Duisburg. Dort Habilitation im Jahre 2000. Seit 2001 am IfS Frankfurt a.M.

Arbeitsschwerpunkte:

- *Arbeits- und Wirtschaftssoziologie sowie Soziologische Theorie. Forschungsthemen in neuerer Zeit:*
- *Anerkennung und Missachtung in Arbeit und Gesellschaft*
- *Dienstleistungsarbeit*
- *Selbstbedienung und Dienstleistungskultur*
- *Soziologie des Entgelts*

<http://www.stephan-voswinkel.de/>

<http://www.ifs.uni-frankfurt.de/people/voswinkel/>



---

## Nadia Gentile



Dipl. Soziologin, Akad. Medienfachfrau, Fotografin, Grafikerin und Trainerin der Erwachsenenbildung. In Italien (Udine) geboren und aufgewachsen, lebt seit 17 Jahren in Österreich und arbeitet sowohl freischaffend wie auch für Compass – Institut für Sozialforschung (Graz) als Forscherin und Kommunikationsmanagerin. Neben anderen Methoden der qualitativen Sozialforschung, wie teilnehmender Beobachtung, Focusgroup-Diskussionen (z.B. steirische Winterakademie für Gesellschaftsanalyse 2000 und 2001, WHO-Studie zu Elder Abuse, EU-Projekte MEPESE, CARMA und FRR), hat sie sich in den letzten Jahren in Visual Sociology spezialisiert und Österreich auch bei internationalen Kongressen vertreten (z.B. Kongress der International Visual Sociology Association 2003, *Asylums Revisited: The Visible Power of Total Institutions* und 2002, *Figaro – How representations of hair-style establish conformity and thus perhaps: community*).

Kontakt & Infos: [n.gentile@visualsociology.at](mailto:n.gentile@visualsociology.at)  
[www.visualsociology.at](http://www.visualsociology.at)  
[www.compass-org.at](http://www.compass-org.at)

### Visual Sociology

Zugegeben, ein Bild sagt nicht immer mehr als tausend Worte. Doch wie viele Worte brauchen wir, um die Inhalte und Informationen eines einzigen Bildes bzw. Fotos zu vermitteln? Fotos sind natürlich niemals objektiv, der Fotograf hat die Aufnahmetechnik, die Perspektive und den Bildausschnitt bestimmt, hat aus einer Vielzahl an möglichen Motiven eines ausgewählt. Fotos sind nicht ein Abbild der sozialen Realität, sie sind maximal Fragmente, Momentaufnahmen, ohne Anspruch auf Vollständigkeit. Reicht das aus, um von einer komplexen, von quantitativen Methoden dominierten Sozialwissenschaft gänzlich ausgeklammert, belächelt oder zu bloßen Illustrationszwecken verwendet zu werden? Und ist es anmaßend, dabei an Goffman zu erinnern, der überzeugt war, das soziologische Wissen unseres Auges sei unermesslich? Klar, Goffman steht nur für einen Bereich der Soziologie und hat – soweit bekannt – sekundäre Bildinhaltsanalysen betrieben und nicht aktiv, also mit der Kamera in der Hand, Daten erhoben. Doch immerhin gibt es die *International Visual Sociology Association*, eine kleine, weltweite community, die sich für die Möglichkeiten der visuellen Soziologie stark macht und der keineswegs No-Names, sondern auch angesehene Soziologen wie z.B. Howard Becker angehören. Trotzdem

ist soziologische Datengewinnung mittels bildgebender Verfahren immer noch exotisch und wenn man damit beginnt, ist man – so meine Erfahrung in Österreich – weitgehend auf sich allein gestellt. Insofern hatte ich bis zum Projekt *Figaro*, dessen Photos auszugsweise in diesem Band veröffentlicht sind, wirklich Mühe, den Spagat zwischen meinen Tätigkeitsbereichen als Fotografin, Künstlerin, Grafikerin und Soziologin zu bewältigen. Es gab immer nur das eine oder das andere, von ein paar auf Video aufgenommenen Focusgroup-Diskussionen mal abgesehen. Erst mit der Studie *Figaro. Die Soziologie des Friseurs in Bildern. Eine explorative Arbeit im Grenzbereich zwischen Visual Sociology und Kunst* ist mir die Synthese gelungen. Die fotografische Reise ins haarige Feld begann im Mai 2000. Dazu inspiriert hatten mich Bilder einer Hochzeitsreportage, bei der ich – mehr oder minder zufällig – den Bräutigam während seines Friseurbesuches kurz vor der Trauung fotografiert hatte. Die Szenen auf diesen Fotos, die Interaktionen zwischen Friseur und Bräutigam, ihre Blicke und Gesten, all das wirkte auf mich unglaublich spannend, ernst und intim, fast so, als würden die Beteiligten den Atem anhalten, auf etwas ganz Bestimmtes konzentriert, das nicht sichtbar und doch da war. Verdankte ich

diese ausdrucksstarken Bilder dem Zufall? War es die bevorstehende Heirat, die der Szene diese Spannung und Bedeutsamkeit verlieh? Oder lag es etwa am Friseur, also an den Tätigkeiten und Erwartungen, die mit dem Entstehungsprozess einer Frisur verbunden sind? Und selbstverständlich die Kernfrage: War das, was ich mit diesen Fotos assoziierte überhaupt „wahr“? Wie auch immer, da ich es außerordentlich faszinierend finde, Handlungen zu portraituren, die auf Hinterbühnen stattfinden bzw. die unabhängig von der Fotografie existieren und nicht extra für die Kamera inszeniert und choreographiert werden, begann ich kurz darauf den Alltag einiger österreichischer und schweizerischer Friseursalons zu beobachten und zu fotografieren. Friseure und Kunden wussten, dass ich sie fotografiere, und hatten mir ihr Einverständnis gegeben. Dennoch konnte ich, dank der vielen Spiegel, die zum Bühnenbild bzw. Standardrepertoire eines Friseursalons gehören, die meisten Bilder unbemerkt aufnehmen. Was mich auf den ersten Friseurfotos so gefesselt und fasziniert hatte, begegnete mir in den Salons, vor allem aber auf den Fotos, immer wieder: die Intensität der Gesichtsausdrücke, die gespannten bzw. erwartungsvollen Blicke in den Spiegel, die augenscheinliche Intimität und große Ernsthaftigkeit, mit der Friseure und Kunden interagierten.

Dem Geschehen rund um Haar und Bürste wohnte in meinen Augen ein ganz besonderer Zauber inne, etwas, das mit Neugier, Erwartung und Hoffnung zu tun hatte, aber auch mit einer Spannung, Intimität und Verletzlichkeit, die ich eher im Wartezimmer eines Arztes vermutet hätte als beim Friseur. Was mir auf den ersten Blick gewagt erschien, nämlich die Tätigkeit eines Friseurs mit der eines Arztes zu vergleichen, erwies sich im Laufe der soziologisch-theoretischen Auseinandersetzung als durchaus fruchtbar. Zwischen den medizinisch-pflegerischen Berufen und der Friseurdienstleistung gibt es viele Ähnlichkeiten. Beide implizieren Körperkontakt, Berührungen und Handlungen also, die sonst nur innerhalb von privaten, familiären oder freundschaftlichen Beziehungen gestattet sind, was im Idealfall seitens des Dienstleiters große Kompetenz und Sensibilität im Umgang mit Nähe und Distanz voraussetzt; es geht um die Hoffnung, geheilt bzw. vom vergleichsweise oberflächlichen Unbehagen einer nicht mehr adäquat gepflegten oder angemessenen Frisur befreit zu werden; es wird mit schneidenden Instrumenten ge-

arbeitet, die Kunden bzw. Patienten müssen z.T. unbequeme Haltungen einnehmen, verlieren durch Umhänge bzw. Schürzen kurzweilig Teile ihrer bisherigen Identität, usw. Was ich hier exemplarisch am Vergleich Arzt-Friseur skizziert habe, zieht sich wie ein roter Faden durch die ganze Studie. Jedes Foto erzählte mir eine Geschichte, beantwortete Fragen, die ich z.T. gar nicht bewusst gestellt hatte. Ich fand in den Bildelementen immer wieder etwas, das mich auf neue Ideen und Zusammenhänge brachte. Wie Teile eines Puzzles, das ich nach und nach zusammenstellen konnte, haben mich die Assoziationen zu den Bildern auf Fragestellungen und Aspekte aufmerksam gemacht, die für ein soziologisches Verständnis des Untersuchungsgegenstandes Friseur von Bedeutung waren. Insofern hatten sie das erfüllt, was man von gutem, empirischen Datenmaterial erwarten kann. Diese ermutigenden Ergebnisse haben nicht nur mein Vertrauen in eine explorative, induktive und prozessorientierte Forschung nach der *Grounded Theory* gestärkt, sondern auch in visuelle Erhebungsmethoden, die durchaus interessante Möglichkeiten zur Datentriangulation eröffnen, beispielsweise komplementär zu numerischen Daten oder mittels den kombinierten Einsatz von teilnehmender Beobachtung, Gruppendiskussionen und *photo elicitation*-Interviews. Man kann das Ganze auch umdrehen, beispielsweise indem man die untersuchte Population mit Kameras ausrüstet und bittet, sie mögen die eigene Lebenswelt, die eigenen Erfahrungen und Perspektiven mit Bildern ausdrücken.

Mittlerweile habe ich das schillernde Friseurparkett verlassen, bin visual sociology und den körpernahen Dienstleistungen aber treu geblieben. Kurz nach der erfolgreichen Präsentation von *Figaro* bei der 2002 Konferenz der IVSA, erhielt ich von einer italienischen Gemeinde den Auftrag, eine *case study* in einem städtischen Alters- und Pflegeheim durchzuführen. Komplementär zu anderen Erhebungsmethoden arbeitete ich auch mit fotografischer Feldforschung. Der Name der Studie, *Asylums Revisited. Die sichtbare Macht einer totalen Institution*, ist Programm. 42 Jahre nach der Veröffentlichung von Goffman's bahnbrechendem Werk „Asylums“ und allen modernen Qualitätsmanagementsystemen und Standards zum Trotz, geben die Bilder Einblick in ein straff und rational organisiertes Alltagsleben, zeigen das Machtgefälle, die Spannung, die hierarchischen Beziehungen zwischen der Architektur, den Mitarbeitern und den Bewohnern

und auch die vielen Kontraste zwischen Leitbildversprechen und Realität. Das Interesse und das Echo auf die bisherigen Präsentationen in Italien, Österreich und England (*u.a. bei Pflegefachkongress Land Steiermark, Kongress der österreichischen Gesellschaft für Soziologie – Sektion Gesundheits- und Medizinsoziologie, Kongress der International Visual Sociology Association*) war und ist erstaunlich. Es sei nicht nur gelungen, die Realität vieler Pflegeheime auf den Punkt zu bringen, sondern sie so anschaulich und verständlich zu kommunizieren, dass auch Menschen ohne sozialwissenschaftlicher Vorbildung – beispielsweise

Pflegefachkräfte – für das Thema sensibilisiert werden können. Natürlich konfrontierte mich diese Studie ganz besonders mit Fragen der Datenanonymisierung und des informed consent, also mit einer Schattenseite bzw. potentiellen Gefahr von visuellen Erhebungsmethoden. Deshalb, obwohl es gewiss viele, z.T. verkannte Anwendungsmöglichkeiten für visuelle Sozialforschung gibt, macht sie nur dann Sinn, wenn die Forscher, neben Kamera und Konzept, auch ein ordentliches Maß an ethischem Bewusstsein und Sensibilität mit ins Feld nehmen. Ich werde mich weiterhin bemühen, ihnen anzugehören.



---

Wolfgang Dunkel

## Interaktive Arbeit und personenbezogene Dienstleistungen Thesen zu konzeptionellen und empirischen Defiziten der Arbeitsforschung

### 1) Defizite\*

Bis in die Gegenwart hinein und trotz der zunehmenden Bedeutung von Dienstleistungsarbeit hat die deutsche Arbeitssoziologie ihre theoretische wie auch empirische Ausrichtung auf die produzierende Industrie nicht überwinden können. Zwar wurde der Dienstleistungsbereich in den letzten zwanzig Jahren auch immer wieder von Seiten der Industriesoziologie thematisiert – dies geschah aber vor allem unter der Perspektive einer Angestelltensoziologie und der Kernfrage nach Prozessen betrieblicher Rationalisierung (etwa bei Baethge & Oberbeck 1986, Littek, Heisig & Gondek 1991, 1992) sowie in Abgrenzungsversuchen zur Produktionsarbeit, die dieser gleichwohl verhaftet blieben (etwa bei Berger & Offe 1984). Erst in letzter Zeit beginnt sich die Industriesoziologie nach und nach aus ihrer Tradition zu lösen und Brücken etwa zur Debatte um die Dienstleistungsqualität oder zur Organisationssoziologie zu schlagen (z.B. in Braczyk, Ganter & Seltz 1996).<sup>1</sup> Dementsprechend wird Dienstleistungsarbeit bislang konzeptionell noch viel zu wenig aus sich selbst heraus gefasst, sondern in der Regel in Relation zu herstellender Arbeit zu definieren versucht.

Symptomatisch hierfür mag eine negative Bestimmung von Dienstleistungen sein, wie sie sich bei Offe (1984, zit. Nerdinger 1994, S.47) findet: „Das Ergebnis von Dienstleistungsarbeit ist *nicht*-materiell; es kann *nicht* gelagert oder transportiert werden; Dienstleistungsarbeit ist der technischen und organisatorischen Rationalisierung *nicht* oder jedenfalls weniger als die herstellende Arbeit zugänglich; ihre Produktivität kann *nicht* gemessen, und die Einhaltung von Produktivitätsnormen kann

demgemäß *nicht* kontrolliert werden; Dienstleistungsarbeit ist ... *nicht* produktiv“.

Zwar haben Peter Gross und Bernhard Badura in den siebziger und achtziger Jahren wichtige Grundlagen für eine Soziologie der Dienstleistung geschaffen (vgl. z.B. Gross & Badura 1977, Gross 1983). Dabei identifizierten sie als *differentia specifica* personenbezogener<sup>2</sup> gegenüber sachbezogener Dienstleistungsarbeit das *uno-actu*-Prinzip der direkten Interaktion zwischen Dienstleistungsgeber und Dienstleistungsnehmer (Produktion und Konsumtion fallen in einem Handlungsakt zusammen). Sie liefern damit die Begründung dafür, dass sich interaktive Arbeitsanteile besonders gut anhand personenbezogener Dienstleistungen untersuchen lassen.

Die Arbeiten von Gross und Badura sind jedoch lange Zeit in dem allgemeineren Sinne einer Soziologie der Dienstleistungsarbeit nicht weitergeführt worden. Empirische Untersuchungen zu Interaktionen zwischen Dienstleistungsgebern und -nehmern liegen zu bestimmten Bereichen hingegen in großer Zahl vor. Allerdings sind solche Bereiche jeweils durch bestimmte Erkenntnisinteressen und eine bestimmte Terminologie geprägt.

Ein Beispiel hierfür sind die medizinsoziologischen Untersuchungen zur Arzt-Patient-Interaktion. Angefangen mit Parsons' klassischer Auseinandersetzung mit dem Arzt-Patient-Verhältnis (Parsons 1958) hat die Medizinsoziologie in den siebziger und achtziger Jahren eine Fülle empirischer Abhandlungen über die Beziehung von und die Interaktion zwischen Ärzten und Patienten hervorgebracht (z.B. Bliesener & Köhle 1986, Danziger 1981, Emerson 1970a, 1970b, Goffman 1973, Heath 1986, Roth 1974, 1981, Siegrist 1978). Dabei wurde immer wieder kritisch auf die professionelle Autonomie der Ärzteschaft hingewiesen (vgl. z.B. Brody 1992, Dingwall & Lewis 1983, Freidson 1980,

---

\* Der Text ist in der Anfangsphase des Projektes KoprA entstanden und hier nur partiell gekürzt worden.

<sup>1</sup> Zu nennen sind hier vor allem die Publikationen aus dem SOFI in Göttingen - vgl. z. B. die Studie von Horstmann & Oberbeck (1996).

---

<sup>2</sup> Wie etwa Pflegen und Betreuen, Führen, Beköstigen, Beherbergen, Befördern, Unterhalten, Lehren, Verkaufen, Beraten, Erziehen, Therapieren, Überwachen und Strafen.

Zola 1981), die dieser in der Interaktion mit Patienten ein hohes Maß an Definitionsmacht und Situationskontrolle verleiht. Im Interesse solcher Untersuchungen war es aber in der Regel nicht, die gewonnenen Befunde auf Dienstleistungsbeziehungen im Allgemeinen zu beziehen.<sup>3</sup>

Genauso wie der Arbeitsbegriff der Soziologie an herstellender Arbeit orientiert ist, ist das ökonomische Denken der Wirtschaftswissenschaften traditionell auf materielle Güter ausgerichtet – Dienstleistungen werden entsprechend als *nicht*-materielle Güter aufgefasst. In den siebziger und achtziger Jahren dominierte in der Betriebswirtschaft und dem Dienstleistungsmanagement eine Herangehensweise, die zum Ziel hatte, Dienstleistungsarbeit nach dem Vorbild industrieller Arbeit zu rationalisieren (Czepiel, Solomon & Surprenant 1985; Levitt 1972, 1976), wie dies exemplarisch bei McDonald's (Ritzer 2000) realisiert worden ist. In jüngerer Zeit haben sich diverse Ansätze des Dienstleistungsmanagements („New Service Management School“, „Total Quality Management“, „Business Process Re-Engineering“) von solchen technokratischen Herangehensweisen gelöst. Im Mittelpunkt steht nun die Kundenzufriedenheit, an der sich Dienstleistungsorganisation und -mitarbeiter ausrichten hätten. Auch wenn die verstärkte Aufmerksamkeit für die Bedeutung des Kunden und die Abkehr von einer bloßen Übertragung industrieller Rationalisierungskonzepte auf Dienstleistungsarbeit als Fortschritte zu bezeichnen sind, weisen diese Konzepte gleichwohl erhebliche Defizite auf.

Eines dieser Defizite ist die von Korczynski (2002) kritisierte Normativität der new service management school, die für die Beziehungen zwischen Dienstleistungsorganisation, Dienstleistungsgeber und Dienstleistungsnehmer ein win:win:win-Verhältnis (Mit der Zufriedenheit des Kunden steigt die Zufriedenheit der Person, die im direkten Kontakt zum Kunden die Dienstleistung erbringt, und zugleich der Gewinn, den die Dienstleistungsorganisation aus dieser Dienstleistungsinteraktion zieht) unterstellt, ohne hierfür empirische Belege anführen zu können. Damit werden die Beziehungen in der Dienstleistungstriade (Organisation – Dienstleister – Bedienter) harmonisiert; es wird übersehen, dass Organisation, Dienstleister und Bedienter je

eigene Interessen haben, die nicht ohne weiteres zusammengehen müssen.

Die Beiträge aus dem Bereich des Dienstleistungsmanagements sagen also mehr darüber aus, wie Dienstleistungen erbracht und organisiert werden *sollen* als darüber, wie sie erbracht und organisiert *werden*. Es gelingt ihnen nicht, einen ertragreichen empirischen Zugang zur Dienstleistungsarbeit zu entwickeln. Daneben weisen sie aber auch konzeptionelle Defizite auf: Es gelingt ihnen nicht, Dienstleistung als Interaktionsprozess zu fassen.

In Bezug auf diese beiden Defizite lassen sich Ziele für die Plattform „Interaktive Arbeit“ formulieren:

Es müsste darum gehen, Dienstleistung konzeptionell als Interaktionsprozess zu fassen und empirischen Untersuchungen zugänglich zu machen.

## 2) Anknüpfungspunkte

Trotz der skizzierten Defizite der Arbeitsforschung hinsichtlich einer dem Gegenstand angemessenen konzeptionellen und empirischen Berücksichtigung interaktiver Anteile von Arbeit liegen eine Reihe möglicher Anknüpfungspunkte für die kooperative Konzeptentwicklung der Plattform „Interaktive Arbeit“ vor.

Besonders lohnend ist ein Blick auf angloamerikanische Literatur, die sich mit personenbezogener Dienstleistungsarbeit befasst und dabei interaktive Aspekte in den Mittelpunkt stellt.

Eine dort zu verortende, mittlerweile gut etablierte Forschungstradition befasst sich mit der Rolle, die Gefühle bei der Dienstleistungsarbeit spielen. Angestoßen vor allem von Arlie Hochschild an den Arbeiten von Goffman orientiertem Konzept der emotion work (Hochschild 1979) und ihrer Studie über FlugbegleiterInnen (Hochschild 1983) wurde eine Reihe von Untersuchungen zur Gefühlsarbeit in unterschiedlichen Dienstleistungsberufen durchgeführt.<sup>4</sup> Diese Forschungsrichtung und weitere, vor allem ethnographisch ausgerichtete empirische Untersuchungen (Leidner 1993, die Beiträge in Macdonald & Sirianni 1996, Wicks 1998) haben zu einem tieferen, sehr de-

---

<sup>3</sup> Für die Beziehung zwischen Experte und Klient ist die Arzt-Patienten-Beziehung allerdings durchaus prototypisch gewesen - vgl. als Übersicht Dewe & Ferchhoff 1991.

---

<sup>4</sup> Vgl. zur Gefühlsarbeit in der Krankenpflege Strauss, Fagerhaugh, Suczek, & Wiener (1980), in der Altenpflege Dunkel (1988) und James (1989, 1992), in der Psychotherapie Thoits (1996), als Überblick Wharton (1993) und Steinberg & Figert (1999).

tailreichen Verständnis von Dienstleistungsarbeit aus der Sicht der „front line worker“, die die Arbeit am Menschen zu leisten haben, beigetragen. Dabei liegt ein besonderer Schwerpunkt auf den Belastungen (vereinzelt auch den Belohnungen), die durch Gefühlsarbeit hervorgerufen werden. Die Perspektive der Kunden ist allerdings auch bei diesen Arbeiten eher randständig geblieben. Erst einige jüngere Publikationen (Dunkel & Rieder 2003, Korczynski 2002, Twigg 2000) räumen dem Kunden als Interaktionspartner in der Dienstleistungsinteraktion nicht nur einen systematischen Stellenwert im Sinne eines Ko-Produzenten ein, sondern versuchen auch die damit verbundenen empirischen und konzeptionellen Konsequenzen zu ziehen.

Primär unter der Perspektive von Belastung und Burnout und mit einer quantifizierenden empirischen Herangehensweise ist das Thema Gefühlsarbeit in den letzten Jahren auch verstärkt in Deutschland aufgegriffen worden (Büssing & Glaser 1999). Interaktive Arbeit im Rahmen personenbezogener Dienstleistungen wird zunehmend auch hier zum Thema. Hierzu gehören das vom BMBF geförderte Projekt „Interaktionsarbeit‘ als ein zukunftsweisender Ansatz zur qualitätsorientierten Organisation von Dienstleistungsprozessen“, in dessen Rahmen neben dem Ansatz von Büssing und Glaser auch Böhles Konzept des subjektivierenden Arbeitshandelns auf Interaktionsarbeit angewendet wird (Böhle und Glaser 2004). Hierzu gehört das DFG-Projekt „Dienstleistung als Interaktion“ – hier wird insbesondere die Herstellung von Kooperation zwischen Dienstleistungsgeberin und -nehmerin im Zuge des Interaktionsprozesses untersucht (Dunkel und Voß 2004, Wehrich und Dunkel 2003). Des weiteren ist das HBS-Projekt „Dienstleistungsbeschäftigte im Kundenkontakt“ zu beachten; im Vordergrund stehen hier die Ansprüche und Belastungen, die sich für Beschäftigte des Einzelhandels und des Gastgewerbes aus dem Kundenkontakt und aufgrund der Anforderungen des Dienstleistungsunternehmens ergeben (Voswinkel und Korzewka 2003).

Weitere Bereiche, die für die Arbeit der Plattform instruktiv sein könnten, die aber erst näher eruiert werden müssten, wären zum ersten neuere Entwicklungen im Dienstleistungsmanagement. Hier wäre zu prüfen, inwieweit der Versuch von Klaus (1991), Interaktion als ein zentrales Konzept der Dienstleistungswirtschaft zu etablieren, weiter verfolgt worden ist. Des weiteren ist hier viel zum Kunden unter der Perspektive seiner Integration in das Dienstleistungsunternehmen gearbeitet worden (vgl. z.B. Grün und Brunner 2002).

Zu prüfen wäre des weiteren, ob sich (neben der bereits erwähnten neuen Thematisierung der Gefühlsarbeit) im Bereich der Psychologie Ansätze finden lassen, die über die Bestandsaufnahme von Nerding (1994) hinausgehen.

Zu prüfen wäre auch, welchen Ertrag die „studies of work“ (Bergmann 1991), die „workplace studies“ (Knoblauch 1996a) und andere ethnographische Studien der Arbeitswelt, die vor allem focussiert sind auf die Analyse von Gesprächen (vgl. z. B. die Untersuchungen in den Sammelbänden von Drew & Heritage 1992, Knoblauch 1996b, Schröder 1994), für die Arbeit der Plattform erbringen können.

## Literatur

- Baethge, M. & Oberbeck, H. (1986). Zukunft der Angestellten. Frankfurt: Campus.
- Berger, J. & Offe, C. (1984). Die Entwicklungsdynamik des Dienstleistungssektors. In Offe, C. (Hg.) "Arbeitsgesellschaft": Strukturprobleme und Zukunftsperspektiven (S. 229-270). Frankfurt a.M.: Campus.
- Bergmann, J. (1991). „Studies of Work“ / Ethnomethodologie. In U. Flick et al. (Hg.), Handbuch Qualitative Sozialforschung (S. 269-272). München: PVU.
- Bliesener, T., & Köhle, K. (1986). Die ärztliche Visite. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Böhle, F.; Glaser, J. (Hrsg.) (2004). Arbeit in der Interaktion - Interaktion als Arbeit. Arbeitsorganisation und Gestaltung von Interaktionsarbeit in der Dienstleistung. Göttingen: Hogrefe.
- Braczyk, H. -J., Ganter, H. -D., & Seltz, R. (Hg.) (1996). Neue Organisationsformen in Dienstleistung und Verwaltung. Stuttgart: Kohlhammer.
- Brody, H. (1992). The healer's power. New Haven: Yale University Press.
- Büssing, A.; Glaser, J. (1999). Interaktionsarbeit. Konzept und Methode der Erfassung im Krankenhaus. Zeitschrift für Arbeitswissenschaften, 53, 164-173.
- Czepiel, John A. ; Solomon, Michael R. ; Surprenant, Carol F. (1985). The Service Encounter. Managing Employee/Customer. Interaction in Service Businesses. Lexington, Massachusetts, Toronto: Heath and Company.
- Danziger, S. A. (1981). The uses of expertise in doctor-patient encounters during pregnancy. In P. Conrad, & R. Kern (Hg.), The Sociology of Health and Illness. Critical Perspectives (S. 359-376). New York: St. Martin's Press.
- Dewe, B., & Ferchhoff, W. (1991). Zum Interaktionsprozeß zwischen "Experten" und "Klienten" im Rahmen sozialer Dienstleistungen. In U. Flick et al. (Hg.), Handbuch Qualitative Sozialforschung (S. 330-333). München: PVU.
- Dingwall, R., & Lewis, P. (eds.) (1983). The sociology of the professions. Lawyers, doctors and others. New York: St. Martin's Press.
- Drew, P., & Heritage, J. (eds.) (1992). Talk at work. Interaction in institutional settings. Cambridge: Cambridge University Press.
- Dunkel, W. (1988). Wenn Gefühle zum Arbeitsgegenstand werden. Gefühlsarbeit im Rahmen personenbezogener Dienstleistungstätigkeiten. Soziale Welt, 39, 66-85.

- Dunkel, W.; Rieder, K. (2003). Interaktionsarbeit zwischen Konflikt und Kooperation. In: A. Büssing; J. Glaser (Hrsg.): Qualität des Arbeitslebens und Dienstleistungsqualität im Krankenhaus. Schriftenreihe „Organisation und Medizin“, Högrefe, Göttingen
- Dunkel, W.; Voß, G. G. (Hrsg.) (2004). Dienstleistung als Interaktion. Beiträge aus einem Forschungsprojekt. Mering: Hampp.
- Emerson, J. P. (1970a). Behavior in private places: Sustaining definitions of reality in gynecological examinations. In H. P. Dreitzel (Hg.), *Recent Sociology*, No. 2 (S. 74-97). New York.
- Emerson, J. P. (1970b). Nothing unusual is happening. In T. Shibutani (Hg.), *Human nature and collective behavior* (S. 208-222). Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Freidson, E. (1980). *Der Arztstand*. Stuttgart: Enke.
- Goffman, E. (1973). *Asyle. Über die soziale Situation psychiatrischer Patienten und anderer Insassen*. Frankfurt: suhrkamp.
- Gross, P. (1983). *Die Verheißungen der Dienstleistungsgesellschaft*. Opladen: Westdt. Verlag.
- Gross, P., & Badura, B. (1977). Sozialpolitik und soziale Dienste: Entwurf einer Theorie personenbezogener Dienstleistungen. In C. v. Ferber & F. -X. Kaufmann (Hg.), *Soziologie und Sozialpolitik (Sonderheft 19 der KZfSS)* (S. 361-385). Opladen: Westdt. Verlag.
- Heath, C. (1986). *Body movement and speech in medical interaction*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hochschild, A. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *AJS*, 85, 551-575.
- Hochschild, A. (1983). *The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Horstmann, M., & Oberbeck, H. (1996). Finanzdienstleister zwischen Kundenorientierung und traditioneller Rationalisierung. In H. -J. Braczyk, H. -D. Ganter, & R. Seltz (Hg.), *Neue Organisationsformen in Dienstleistung und Verwaltung* (S. 29-51). Stuttgart: Kohlhammer.
- James, N. (1989). Emotional labour: skill and work in the social regulation of feelings. *The Sociological Review*, 37, 15-42.
- James, N. (1992). Care = organisation + physical labour + emotional labour. *Sociology of Health and Illness*, 14, 488-509.
- Klaus, P. (1991). Die Qualität von Bedienungsinteraktionen. In Bruhn, M.; Stauss, B. (Hrsg.), *Dienstleistungsqualität. Konzepte - Methoden - Erfahrungen* (S. 247-265). Wiesbaden: Gabler.
- Knoblauch, H. (1996a). Arbeit als Interaktion. *Informationsgesellschaft, Post-For-dismus und Kommunikationsarbeit. Soziale Welt*, 47, 344-362.
- Knoblauch, H. (Hg.) (1996b). *Kommunikative Lebenswelten. Zur Ethnographie einer geschwätzigen Gesellschaft*. Konstanz: Universitätsverlag Konstanz.
- Korczynski, M. (2002). *Human resource management in service work*. Hound-mills: palgrave.
- Leidner, L. (1993). *Fast Food, Fast talk: Service Work and the Routinization of Everyday Life*. Berkeley: University of California Press.
- Levitt, T. (1972). Production line approach to service. *Harvard Business Review*, Sept/Okt, 41-52.
- Levitt, T. (1976). Industrialization of service. *Harvard Business Review*, Sept/Oct, 63-74.
- Littek, W., Heisig, U., & Gondek, H. -D. (Hg.) (1991). *Dienstleistungsarbeit. Strukturveränderungen, Beschäftigungsbedingungen und Interessenlagen*. Berlin: Sigma.
- Littek, W., Heisig, U., & Gondek, H. -D. (Hg.) (1992). *Organisation von Dienstleistungsarbeit. Sozialbeziehungen und Rationalisierung im Angestelltenbereich*. Berlin: Sigma.
- Macdonald, C. L.; Sirianni, C. (eds.). (1996). *Working in the Service Society*. Philadelphia: Temple Press.
- Nerdinger, F. (1994). *Zur Psychologie der Dienstleistung: theoretische und empirische Studien zu einem wirtschaftspsychologischen Forschungsgebiet*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Parsons, T. (1958). Struktur und Funktion der modernen Medizin. In R. König, & M. Tönnemann (Hg.), *Probleme der Medizin-Soziologie. Sonderheft 3 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* (S. 10-57). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Ritzer, G. (2000). *The McDonaldization of Society. New Century Edition*. Thousand Oaks: Pine Forge Press.
- Roth, J. A. (1974). The treatment of tuberculosis as a bargaining process. In B. Berger (Hg.), *Readings in sociology: a biographical approach* (S. 449-458). New York: Basic Books.
- Roth, J. A. (1981). Some contingencies of the moral evaluation and control of clientele: the case of the hospital emergency service. In P. Conrad, & R. Kern (Hg.), *The Sociology of Health and Illness. Critical Perspectives* (S. 377-394). New York: St. Martin's Press.
- Schröer, N. (Hg.) (1994). *Interpretative Sozialforschung. Auf dem Wege zu einer hermeneutischen Wissenssoziologie*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Siegrist, J. (1978). *Arbeit und Interaktion im Krankenhaus*. Stuttgart: Enke.
- Steinberg, R. J. & Figart, D. M. (eds.). (1999). Emotional Labor in the Service Economy. In *The Annals of The American Academy of Political and Social Science* (Bd. 561). Thousand Oaks: sage.
- Strauss, A., Fagerhaugh, S., Suczek, B., & Wiener, C. (1980). Gefühlsarbeit. *KZfSS*, 32, 629-651.
- Thoits, P. (1996). Managing the emotions of others. *Symbolic Interaction*, 19, 85-109.
- Twigg, J. (2000). *Bathing - the Body and Community Care*. London: Routledge.
- Voswinkel, S.; Korzewka, A. (2003). Bürokratische Kundenorientierung und die Motivation der Mitarbeiter. *Mitteilungen des Instituts für Sozialforschung*, Heft 14/2003: 147-163.
- Wehrich, M.; Dunkel, W. (2003). Abstimmungsprobleme in Dienstleistungsbeziehungen. Ein handlungstheoretischer Zugang. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 55 (4), 758-781.
- Wharton, A. (1993). The affective consequences of service work. *Managing emotions on the job. Work and occupations*, 20, 205-232.
- Wicks, D. (1998). *Nurses and Doctors at Work*. Buckingham: Open University Press.
- Zola, I. K. (1981). Medicine as an institution of social control. In P. Conrad, & R. Kern (Hg.), *The Sociology of Health and Illness. Critical Perspectives* (S. 511-527). New York: St. Martin's Press.

---

Wolfgang Dunkel

## Was ist interaktive Arbeit?

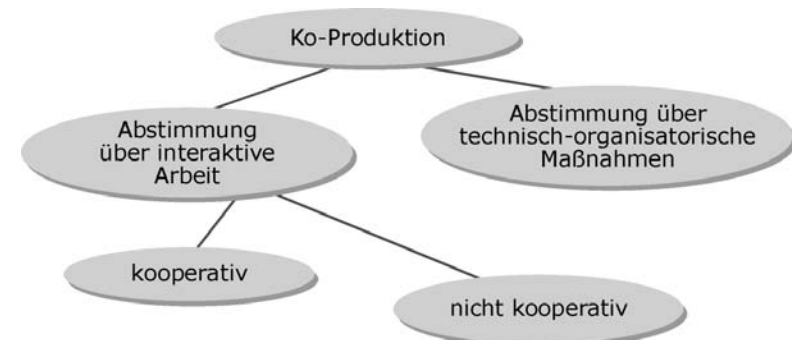
In der bisherigen Arbeitsforschung richtet sich die Analyse von Arbeit primär auf den Umgang mit materiellen wie auch immateriellen „Objekten“. Die hierzu entwickelten Konzepte von Arbeit als zweckrationales, planmäßig strategisches oder instrumentelles Handeln weisen einen blinden Fleck hinsichtlich personenbezogener interaktiver Anteile von Arbeit auf. Die Plattform „Interaktive Arbeit“ versucht diese bislang vernachlässigte soziale Dimension von Arbeit in den Blick zu nehmen. Dabei richtet sie den Fokus darauf, wie Arbeitskräfte sich mit jeweils „anderen“ abstimmen und dabei Wissen und Informationen austauschen. Ob es sich um KollegInnen handelt oder, im Rahmen von Dienstleistungsarbeit, um KundInnen, immer müssen sich die Arbeitskräfte mit ihrem je konkreten Gegenüber arrangieren. Solche Arrangements werden nicht nur über kommunikative Aushandlung etwa im Rahmen von Teamgesprächen erreicht. Kategorial neu zu fassen ist vielmehr die Gesamtheit der in die Arbeitsvollzüge selbst eingelassenen Prozesse sozialer Abstimmung. Ziel der Forschungsperspektive „Interaktive Arbeit“ ist ein Arbeitsbegriff, der auf den Arbeitsprozess bezogen ist, unterschiedliche Aspekte interaktiver Arbeit erfasst und deren Besonderheiten im Unterschied zur Arbeit mit „Objekten“ sowohl hinsichtlich der geforderten Leistungen als auch der Anforderungen und Belastungen für die Arbeitskräfte systematisch bestimmt.

Unser Interesse ist also auf den Arbeitsprozess gerichtet. Und dabei beschränken wir uns auf solche Prozesse, an denen mehrere Personen beteiligt sind. Dies umfasst die Zusammenarbeit von Arbeitskräften (informelle Kooperationsbeziehungen in Industrieunternehmen ist ein Schwerpunkt dieser Plattform – bearbeitet von Annegret Bolte und Stephanie Porschen) wie auch die Zusammenarbeit von Dienstleistungsgeber und -nehmer in der personenbezogenen Dienstleistung (dieser Schwerpunkt wird von Kerstin Rieder und Wolfgang Dunkel bearbei-

tet). Da es sich nicht um Interaktionen im Allgemeinen handelt, sondern um interaktive Arbeit, weisen die Interaktionen auch jeweils einen Arbeitsgegenstand auf. Das kann ein materielles Produkt sein oder das kann eine Dienstleistung sein. Eine zentrale Kategorie ist für uns in diesem Zusammenhang die der Ko-Produktion.

Ko-Produktion bezeichnet die bei jeder arbeitsteiligen Organisation von Arbeit bestehende Notwendigkeit der Zusammenarbeit von mindestens zwei Personen, ohne die ein „Produkt“ nicht erstellt werden kann. Dabei bleibt offen, wie die Ko-Produktion zustande kommt. Dies kann kooperativ oder nicht-kooperativ (etwa über Zwang), dies kann interaktiv (also in Auseinandersetzung zwischen aneinander orientiert handelnden Personen) oder nicht-interaktiv (etwa vermittelt über Technik wie etwa den Bankomaten) erreicht werden. Dabei können im Prinzip technisch-organisatorische Maßnahmen und interaktive Arbeit sich wechselseitig ergänzen und unterstützen, aber auch einschränken oder verdrängen.

Wir treffen damit folgende Unterscheidungen:



Das Zusammenwirken unterschiedlicher Akteure zum Zwecke der Ko-Produktion kann also extern (gefügeartige Kooperation zum Beispiel) koordiniert werden, ohne dass sich die Akteure untereinander abstimmen müssen (also ohne interaktive Arbeit), oder es kann über interaktive Arbeit, d.h. über das wechselseitig aufeinander bezogene Handeln der Akteure erreicht werden. Die interaktive Arbeit kann wiederum unterschiedliche Formen (kooperativ oder nicht kooperativ – z.B. Zwang) und Unterformen annehmen.

Interaktive Arbeit ist also nach unserem Verständnis eine bestimmte Dimension des Arbeitshandelns und nicht ein bestimmter Bereich von Arbeit wie etwa die personenbezogene Dienstleistungsarbeit. Dabei stehen wir erst am Anfang mit unseren Bemühungen, diese Dimension von Arbeit kategorial zu entfalten und auf diese Weise einen Beitrag zu einem erweiterten Arbeitsbegriff zu leisten.