

Anna Hoffmann, Nick Kratzer, Margit Wehrich

Die unsichtbaren Leistungen von Beschäftigten und Kunden

Abschlusstagung des Förderschwerpunkts
„Dienstleistungsqualität durch professionelle Arbeit“

Unsichtbarkeit von Dienstleistungsarbeit – was ist damit gemeint?

- unter Ausschluss der Öffentlichkeit arbeiten
- etwas Immaterielles produzieren
- gegen die Entropie kämpfen
- Arbeit nicht als Arbeit wahrnehmen
- Gewährleistungsarbeit unterschätzen
- Arbeit übertragen, ohne das sichtbar zu machen

Unsichtbar und unverzichtbar sind:

- das Ergebnis der Dienstleistung
- die interaktive Arbeit in der Dienstleistungsbeziehung
- die Gewährleistungsarbeit, die Beschäftigte und Kunden erbringen
- die (interaktive) Bearbeitung der Probleme, die die Unternehmen produzieren

Unsichtbar und unverzichtbar: das Ergebnis der Dienstleistung

- Das Ergebnis vieler personenbezogener Dienstleistungen (und auch in den von PiA untersuchten Bereichen) ist ein Zustand, der immer wieder reproduziert werden muss.
- Das Ergebnis fällt in der Regel nur dann auf, wenn es defizitär ist – die Leistung, die hinter der Erfüllung des ‚Normalzustands‘ steckt, bleibt unsichtbar.
- Dienstleistungsarbeit ist eine umfassende Art von Gewährleistungsarbeit zur Aufrechterhaltung eines funktionierenden Handlungssystems.

Unsichtbar und unverzichtbar: die interaktive Arbeit in der Dienstleistungsbeziehung

- In Dienstleistungsbeziehungen müssen Beschäftigte und Kunden zusammenarbeiten, damit eine Dienstleistung erbracht werden kann.
- Denn es sind systematisch anfallende Abstimmungsprobleme zu bearbeiten:
 - ▶ Gegenstand und Prozedere stehen nicht fest.
 - ▶ Es können nur unvollständige Verträge abgeschlossen werden.
 - ▶ Es muss mit divergierenden Interessen gerechnet werden.
- Die Unsichtbarkeit interaktiver Arbeit ist eine doppelte: Der Beitrag des Kunden wird überhaupt nicht als eine Leistung wahrgenommen.

Unsichtbar und unverzichtbar: Gewähr-Leistung von Dienstleistungen

- Beschäftigte verrichten Tätigkeiten, die nicht zu ihren definierten Aufgaben gehören, aber oftmals erst gewährleisten, dass Kunden Dienstleistungen überhaupt in Anspruch nehmen können.
- Kunden erledigen als „arbeitende Kunden“ Dienstleistungen selbst und unterstützen andere Kunden dabei, leisten die für Dienstleistungsbeziehungen notwendigen Vorarbeiten und greifen hierbei auf ihre persönlichen Ressourcen zurück.
- Diese Beiträge von Beschäftigten und Kunden zur betrieblichen Wertschöpfung werden nicht als Arbeit wahrgenommen.

Unsichtbar und unverzichtbar: die (interaktive) Bearbeitung von Problemen, die die Unternehmen produzieren

- Zu den Aufgaben der Beschäftigten gehört es, Service-, Vertriebs- und Kontrollaufgaben zu übernehmen und die Kunden im Sinne der Organisation zu steuern – Beschäftigte und Kunden müssen diese widersprüchlichen Anforderungen in der Dienstleistungsbeziehung bearbeiten.
- Kunden lösen Probleme – z.B. im Betriebsablauf – ad hoc. Sie passen sich und ihre Lebensführung immer wieder an Abläufe und Neuerungen der Unternehmen an. Durch Beschwerden bringen sie Verbesserungsvorschläge ein.

- Ertragsorientierung der Unternehmen: Mehr Leistung zu weniger Kosten
 - ▶ Wachsende Widersprüche zwischen Ertrags- und Kundenorientierung?
 - ▶ Bewältigung der Widersprüche durch interaktive Arbeit von Beschäftigten und Kunden
- (Interne) Vermarktlichung der Organisationen
 - ▶ Vervielfachung von „Kunden“-Schnittstellen
- Subjektivierung von Arbeit:
 - ▶ Steigende Anforderungen an eine (unsichtbare) Leistung der Selbststeuerung

Sichtbarmachen des Unsichtbaren: eine janusköpfige Angelegenheit

- Arbeitspolitische Folgerung: Unsichtbare Leistung sichtbar machen!
 - ▶ Basis für Professionalisierung
 - ▶ Grundlage für (mehr) materielle und immaterielle Wertschätzung
- Aber im Sichtbarmachen liegen auch Gefahren:
 - ▶ Beschäftigte verlieren Freiräume
 - ▶ Kundenarbeit gerät (stärker) unter Rationalisierungsdruck
 - ▶ „Enteignung“ impliziten Wissens und Könnens
- Professionalisierung interaktiver Arbeit als Ausweg?

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

www.interaktive-arbeit.de

- Anna Hoffmann, Nick Kratzer, Margit Weirich:
- Die unsichtbaren Leistungen von Beschäftigten und Kunden