

## **Arbeit in Call Centern**

### **Soziologische und linguistische Stil-Analysen als konvergente Perspektiven auf neue Arbeitsformen**

*von Jana Haase, Frank Kleemann, Ingo Matuschek, Carsten Schulz-Nötzold (Chemnitz)*

Eine wichtige Tendenz in der Entwicklung der Arbeitswelt ist die Zunahme der Bedeutung von Kommunikation für den Arbeitsprozess. In immer höherem Maße wird Kommunikation von einem rein arbeitsbegleitenden Faktor zum eigentlichen Gegenstand der Tätigkeit. In diesem Sinne ist es gerechtfertigt, von Kommunikationsarbeit als eigenständigem Tätigkeitsfeld zu sprechen (Höflich 1996; Knoblauch 1996; Knoblauch/Heath 1999; Mikl-Horke 1994; s.a. Rammert 1992). Ein prominentes Beispiel dafür ist der in den letzten Jahren entstandene Bereich der Call-Center-Arbeit (Bittner/Schietinger/Schroth/Weinkopf 2000; Rieder/Matuschek/Anderson 2000; TIB 2000; Matuschek/Kleemann/Voß. 2001). Um der Komplexität dieser neuen Arbeitsform gerecht zu werden, erscheint es uns als hilfreich, unterschiedliche disziplinäre Zugänge – hier im Speziellen linguistische und soziologische – in Verbindung zu bringen. Hierzu stellt dieses Papier erste konzeptionelle Überlegungen an und exemplifiziert diese im Anschluss anhand zweier prototypischer Fallbeispiele. Als eine geeignete Beschreibungskategorie schlagen wir das Konzept Stil vor, da es mehrere Analysebereiche und -ebenen gleichzeitig erfassen und somit sowohl das Arbeitshandeln als auch das Sprachhandeln der Call-Center-Agenten in den Blick nehmen kann. Nach einführenden Überlegungen zu dieser Kategorie (1) und einer kurzen Darstellung des Untersuchungsfeldes (2) folgt eine vergleichende Analyse zweier Fälle zu deren Arbeits- (3) und Kommunikationsstil (4). Abschließend wird der Ertrag eines transdisziplinären Vorgehens bei der Analyse von Kommunikationsarbeit kurz resümiert (5).

#### **1. Stil als Analysekategorie**

Im Laufe seiner 2500 Jahre währenden historischen Entwicklung hat der Begriff Stil einen enormen Bedeutungsumfang gewonnen und ist in entsprechend vielfältige Verwendungsbereiche vorgedrungen (vgl. Heinz 1986; Panofsky 1996, 1999; Sowinski 1999). Daraus resultieren uneinheitliche Gebrauchsweisen des Begriffes und eine große Reichhaltigkeit an Methoden und Perspektiven der Stilanalyse. Man geht erstens davon aus, dass es sich bei Stil um ein sogenanntes Mehrebenenphänomen handelt. Das heißt Stile können auf unterschiedlichste analytische Gegenstände und Analyseebenen bezogen werden, zum Beispiel Bau-, Denk-, Epochen-, Fahr-, Musik-, Sprach- oder Verhaltensstile. Zweitens resultiert die Komplexität des Phänomens Stil daraus, dass Stil einerseits das Ergebnis bewusster Handlungen sein kann (Stilisieren z.B. durch 'Ironisieren'), andererseits kann Stil auch symptomhaften Elementen von sprachlichen Äußerungen zugeschrieben werden (z.B. dialektale Färbung, Unsicherheit durch Zittern in der Stimme). Stil entsteht also sowohl aus prinzipiell kontrollierbaren Hand-

lungen als auch aus prinzipiell nicht kontrollierbarem Verhalten, dem stilistischer Sinn zugeschrieben werden kann (zum Handlungsbegriff in diesem Kontext s. Holly/Kühn/Püschel 1984).

Entlang zweier Stränge – einerseits der Rezeption vorhandener Konzeptionen und andererseits unseres empirischen Materials – haben wir grundlegende Anforderungen an unsere Stil-Konzepte heraus gearbeitet.<sup>1</sup> Dieses Vorgehen lässt sich als empirische begründete Theoriebildung (Kelle 1994) im Sinne der “Grounded Theory” (Glaser/ Strauss 1967; Strauss/ Corbin 1996) verstehen. Im Folgenden benennen wir auf diesem Wege erarbeitete allgemein-formale Kategorien von Stil, die in die dann dargestellten bereichsspezifischen Konzepte des Arbeits- bzw. des Kommunikationsstils konstitutiv eingehen.<sup>2</sup> Beide orientieren sich dabei an einem pragmatisch bzw. handlungs- und praxistheoretisch fundierten wissenschaftstheoretischen Verständnis.

### *1.1. Systematisierung der Stilkonzeptionen*

Stilkonzeptionen unterscheiden sich nicht nur in ihrem Gegenstandsbezug, sondern auch in der Auffassung davon, wie Stil empirisch zu fassen sei. Als konstitutive Merkmale von Stil-Begriffen, die dem Gegenstand der Kommunikationsarbeit angemessen sind, lassen sich folgende Differenzierungen fest halten:

- Die meisten Ansätze sind als analytische Konzepte empirisch-deskriptiv angelegt.
- Stile werden unterschiedlichen Trägern zugeordnet: Während insbesondere die Literatur-, Kunst- und Musikwissenschaften primär gegenständliche Stilkonzeptionen verwenden, bei denen der Stil im Werk verortet wird, rechnen die Sprach- und Sozialwissenschaften den Stil eher der Person und sozialen Gruppen zu. Damit lassen sich formbezogene von performativen Konzeptionen unterscheiden. In letzteren ist die Möglichkeit angelegt, dass der Stil einer Person sich im Zeitverlauf wandelt, also variabel ist.
- Dem Stil wird in unterschiedlichen Konzeptionen entweder überformender oder holistischer (i.S. von integrativer) Objektstatus beigemessen. Überformend wird Stil als zusätzliche Komponente im Sinne der symbolischen Überhöhung eines ansonsten funktionalen

---

1 Auf eine genauere Darstellung der herangezogenen Stilkonzeptionen wird an dieser Stelle verzichtet, um den Blick auf das empirische Material nicht zu verstellen. Dem Arbeitsstilkonzept liegen soziologische (bereits früh: Simmel 1989 [1900]; Weber 1993 [1904/05]) wie (sozial-) psychologische Ansätze (Lang 2000; Schultz-Gambard/Altschuh 1993) zu Grunde: Neben unterschiedlichen Lebensstilansätzen (Luger 1992; Berger/ Hradil 1990; Hradil 1992; Müller 1992; Drieseberg 1995; Lüdtke 1989, 1995; Lüdtke/Matthäi/Ulbrich-Hartmann 1994; Schwenk 1996; Hörning/Ahrend/Gerhard 1996) sind dies kultursoziologische Werke (Hahn 1986) wie auch Bourdieus Habitus-Konzept (Bourdieu 1987; vgl. dazu auch Eder 1987), jugendsoziologische Studien (Soeffner 1986; Schäffer 1996; Ferchhoff/Neubauer 1996) und sie arbeitssoziologische Untersuchung Strübings (1992). Für die sprachwissenschaftliche Stilanalyse (für einen Überblick vgl. Sowinski 1999; Püschel 2000) wurde insbesondere auf den Variationsansatz (vgl. dazu Dittmar 1997; Hymes 1979; Püschel 1995; Sandig 1986; Keppler 1994; Gal 1987), den ethnografischen Ansatz der Soziolinguistik (vgl. dazu Kallmeyer 1995; Dittmar 1997) und die Interaktionale Stilistik ( vgl. dazu Labov 1976; Auer/di Luzio 1984; Franck 1984; Tannen 1984; Selting 1989; Selting/Hinnenkamp 1989; Selting/Sandig 1997) zurück gegriffen.

2 Bereichsspezifisch insofern, als der Gegenstand, auf den bereichsspezifische Stile sich beziehen, ein jeweils besonderer ist und dies Auswirkungen auf die Stile selbst hat; sie sind jeweils gegenstandsbezogen.

Zusammenhangs betrachtet. Demgegenüber beachten holistische Konzeptionen von Stil auch die Art und Weise der Verbindung von Elementen zu einem kohärenten Ganzen.<sup>3</sup>

- Zu unterscheiden sind ferner intentionale (d.h. absichtsvolle) von präreflexiven Konzeptionen der Stilgenerierung: Während sprachliche Hervorbringungen, Führungsstile und expressive Handlungen mit der Zielsetzung sozialer Distinktion vor allem unter dem Aspekt ihrer zielgerichteten Hervorbringung analysiert werden, betrachten die übrigen Ansätze den Stil als überwiegend präreflexiv zustande gekommene Gestaltung der eigenen Praxis.

## 1.2. "Personaler Arbeitsstil" und "Kommunikationsstil"

Mit den genannten Unterscheidungen lassen sich für unseren Gegenstand, Arbeits- und Kommunikationshandeln in subjektivierten Arbeitsformen, bereits einige wesentliche und zur Analyse erforderliche Eigenschaften der Konzepte "personalen Arbeitsstil" und "Kommunikationsstil" bestimmen:

### *Personalen Arbeitsstil*

Kommunikationsarbeit unterliegt dem Prozess der Subjektivierung von Arbeit (Kleemann/Matuschek/Voß 1999; 2002). Damit werden individuelle Herstellungsleistungen für Arbeitshandlungen wichtiger.<sup>4</sup> Zu deren Erfassung bietet sich ein empirisch-deskriptiv und personen- sowie performanzbezogen vorgehendes Konzept an. Der "Arbeitsstil" beschreibt dann holistische Muster bzw. Strukturierungen des Arbeitsalltags sowie den dahinter stehenden *modus operandi*, nicht aber eine individuell-stilistische Überhöhung funktionaler Handlungen. Soweit er überwiegend auf der präreflexiven Ebene von Praktiken zu verorten ist, sind Stil-Spezifika nur in Relation zu (berufs-) biographischen Hintergründen, subjektiven Sinndeutungsmustern und situativen Rahmenbedingungen des Arbeitens und Lebens, die eine Veränderung der Handlungsweise erlauben oder erzwingen, erkennbar. Der Begriff des Stils scheint uns deshalb sinnvoll auf den Gegenstand subjektivierter Arbeit anzuwenden zu sein, weil Stil-Konzepte verschiedener Provenienz stets Muster bzw. Ähnlichkeiten erfassen, die für eine Mehrzahl (und nur dafür) von Handlungen bzw. Gegenständen des selben Typus verwendbar sind. Ohne dass damit deterministische Annahmen verbunden sind, wird der Aspekt der Wiederholbarkeit und Regelmäßigkeit betont. Das Stil-Konzept erfasst dann über die Einzelhandlungen hinweg zunächst die dahinter erkennbaren durchgängigen Muster, die von der arbeitenden Person hervorgebracht werden. Im Weiteren richtet sich der Blick auf die dem Arbeitsstil zugrunde liegenden Methoden seiner Herstellung. Zugleich impliziert der Stil-Begriff, dass die zentralen Merkmale von Stilen nicht immer die gleichen sind (nicht für jeden "Arbeitsstil" sind zum Beispiel Milieuprägungen ein bestimmendes Moment). Theoretisch sind eine Vielzahl je unterschiedlich zu gewichtender Einflussfaktoren vorstellbar, die wech-

---

3 Ein methodischer Hinweis: Auch bei holistischen (d.h. integrativen) Konzepten werden singuläre Stile nicht immer anhand gleicher allgemeiner Kriterien analysiert, sondern es sind jeweils charakteristische Merkmale in der Art ihres Zusammenwirkens, die einen bestimmten Stil kennzeichnen.

4 Diese Herstellungsleistungen gehen nicht allein aus der Situation hervor, sondern die Arbeitenden handeln aufgrund individueller, in früheren Situationen angeeigneter und eingeübter (routinierter) Verfahrensweisen. Nur in unbekanntem Situationen müssen neue Verfahren entwickelt werden (Giddens 1988; Joas 1992).

selseitig wirksam sind. Im Einzelfall wird es aber nie die Gesamtheit dieser Einzelfaktoren sein, die den Stil bedingen.

Daraus ergibt sich die Frage, wie ein Stil erkennbar wird. In subjektivierten Arbeitsformen wird dies im Kontrast zwischen verschiedenen Arbeitenden deutlich, die gleiche Aufgaben auf unter Umständen deutlich unterschiedliche Art und Weise strukturieren. Insoweit sollte das Konzept des "personalen Arbeitsstils" (Kleemann 2000; Kleemann/Matuschek 2001; Matuschek/Kleemann/Voß 2002; Matuschek 2002) ein *formales* Analysegerüst sein, dessen Ebenen empirisch dafür offen sind, unterschiedliche individuelle Methoden und Verfahren zu erfassen, wie Arbeitshandeln koordiniert wird. Auch insofern erweist sich der Stil-Begriff als geeignet, da es sich bei Stil stets um ein relationales Konzept handelt: Erst im Kontrast zu anderen Stilen wird ein Stil beschreibbar. Damit verbietet sich methodisch eine den zu untersuchenden Stilen äußerlich bleibende Dimensionierung, wie sie zum Beispiel der sozialstrukturell orientierten Lebensstil-Forschung zu eigen ist. In methodologischer Hinsicht erfordert das Stil-Konzept sowohl die fallimmanente wie die fallübergreifende Kontrastierung. Erst in den solchermaßen rekonstruierten<sup>5</sup> Stil-Komponenten und ihrer Zusammensetzung lässt sich erkennen, was den bereichsspezifischen Stil einer Person ausmacht und was ihn von anderen bereichsspezifischen Stilen derselben Person unterscheidet. Im Zuge der fallübergreifenden Kontrastierung wird zudem die individualistisch-reduzierte Variante kulturalistischer Stil-Konzeptionen überwunden.

### *Kommunikationsstil*

Das hier vertretene Konzept "Kommunikationsstil" wurde ursprünglich zur Beschreibung der Nutzerkommunikation im Rahmen des DFG-Projekts "Die sprachliche Aneignung von Computermedien"<sup>6</sup> entwickelt. Über die Analyse der Nutzergespräche während der Computerbedienung, die mit Audio- und Videogeräten dokumentiert wurden, rekonstruieren wir hierbei das Repertoire an kommunikativen Mustern. Der Begriff 'Stil' wird dabei als eine Beschreibungskategorie zur Systematisierung des empraktischen, d.h. handlungsbegleitenden, Sprechens (Karl Bühler) in computerunterstützten Arbeitssettings gebraucht: Unter Rückgriff auf den Muster-Begriff werden individuelle Sprachhandlungen zu Handlungstypen zugeordnet und in ihrer Gesamtheit erfasst (Repertoire). Die im konkreten Einzelfall jeweils *situations-spezifische Auswahl* von Mustern aus diesem Repertoire ist hierbei bereits als ein erster Aspekt des Stilistischen zu berücksichtigen. Ein weiterer Aspekt ist in der unterschiedlichen *situativen Ausprägung* vergleichbarer Muster zu sehen. Als stilprägende Faktoren kommen in diesem Zusammenhang z.B. verschiedene Bezugswelten/Domänen (Privatleben vs. Bildung vs. Wirtschaft), verschiedene Aktivitätsmodi (Spielen vs. Lernen vs. Arbeiten), soziale Gruppen (z.B. Studenten), soziale Beziehungen (Familienmitglieder vs. Arbeitskollegen) und einzelne Individuen ("Individualstil") in Betracht. Stil bezeichnet hier also Musterauswahl und Musterrealisierung, deren kommunikative Funktionalität in der Anpassungsfähigkeit an unter-

---

5 Vgl. zur Rekonstruktiven Sozialforschung allgemein Bohnsack (1999); speziell für Leitfadenterviews Matuschek (1999).

6 Vgl. zu Konzeption und vorläufigen Ergebnissen dieses Projektes die vorliegenden Publikationen (Haase/Stöckl 1998; Habscheid 1998; 2000; 2001; Habscheid/Holly 2001; Holly 1996; 1997; 2000; Holly/Biere 1998; Holly/Habscheid 1999; 2000; Klemm/Graner 2000) und Arbeitspapiere (Haase 1999; 2002a-c; Habscheid/Haase/Schulz-Nötzold 2000; Schulz-Nötzold 2002).

schiedliche Sprechansätze liegt. Nach unserem Verständnis können wir so mit dem Begriff Stil sowohl die Gestalt (Eigenschaft) von Kommunikation als auch den dynamischen Prozess seiner Hervorbringung durch die Interaktanten im Arbeitshandeln beschreiben. Wir werden uns dazu auf die Beschreibung eines spezifischen Ausschnittes des Musterrepertoires konzentrieren: auf die jeweils typischen Sprachhandlungen (und Ausprägungen derselben) von Individuen, die sich als "Individual-/Personalstil" erfassen lassen. Dies ermöglicht es uns, das Konzept des "Kommunikationsstils" mit dem ebenfalls individuumsbezogenen soziologischen Konzept des "Arbeitsstils" in Beziehung zu setzen.

Forschungsleitende Vermutung des weiteren Vorgehens ist, dass bei der Analyse von Kommunikationsarbeit charakteristische Ähnlichkeiten zwischen den Bereichen "Arbeitsstil" (Gestaltung des Arbeitshandelns) und "Kommunikationsstil" (Gestaltung des Sprachhandelns) der jeweils Beteiligten bestehen. Geht man davon aus, dass alle (Sprach-)Handlungen und handlungsleitenden Orientierungen mittels "indem-Relationen" (Heringer 1974) hierarchisch strukturiert sind, dann lässt sich die These formulieren, dass sich einerseits Merkmale von "Arbeitsstil" im "Kommunikationsstil" manifestieren und andererseits Merkmale von "Kommunikationsstil" den "Arbeitsstil" prägen. Die Frage lautet also: Gibt es spezifische Verknüpfungen zwischen den relevanten konstituierenden Merkmalen von "Arbeitsstil" und von "Kommunikationsstil" bzw. vice versa? Dem wollen wir im Folgenden nachgehen und legen dazu einen Stil-Begriff zugrunde, der sowohl empirisch-deskriptiv als auch holistisch-integrativ ausgerichtet ist. Analytisch gesehen wird Stil als ein relationales Phänomen betrachtet (immanenter und fallübergreifender Vergleich), das sich auf unterschiedlichen Ebenen der sozialen Wirklichkeit entfaltet (Mehrebenenphänomen). Ein Stil ist eine individuelle bzw. gruppenspezifische Handlungsweise, die als solche das Resultat einer sozialen Praxis darstellt. Deshalb sind Stile nach unserer Auffassung wesentlich durch die analytischen Dimensionen Situativität, Sozialität, Sinn und Biographie geprägt (s. dazu Kleemann/Matuschek 2001; Matuschek/Kleemann/Voß 2002; Matuschek 2002).

## **2. Beschreibung des Untersuchungsbetriebs**

Die den folgenden Ausführungen zugrunde liegenden Daten wurden in den Jahren 1999/2000 im Call Center einer Direktbank im Kontext eines Forschungsprojektes erhoben.<sup>7</sup> Sie umfassen neun Interviews mit Call-Center-Agenten und fünf Managern der unteren bzw. mittleren Ebene. Hinzu kommen 89 Gesprächsaufzeichnungen von authentischen Beratungsgesprächen einiger der interviewten Call-Center-Agenten. Diese Gesprächsaufzeichnungen werden gewöhnlich im Rahmen der Schulungen der Direktbank genutzt und uns seitens der Institution zur Verfügung gestellt. Zusätzlich hatten die Projektmitglieder die Gelegenheit, umfangreiche Beobachtungen, auch während laufender Beratungsgespräche, durchzuführen.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Es handelt sich um das von der DFG geförderte Projekt "Neue Arbeits- und Alltagspraktiken bei medienvermittelten autonomisierten Arbeitsformen" innerhalb der DFG-Forschergruppe "Neue Medien im Alltag" an der Technischen Universität Chemnitz (siehe Voß 1999).

<sup>8</sup> Als Kontrast und Ergänzung zu diesem Call Center wurden seit 2002 im Rahmen eines Anschlussprojektes ("Autonomie und Standardisierung in medienvermittelter Grenzstellenarbeit: Informatisierte Kommunikationsarbeit in Communication Centern"; institutioneller Kontext wie beim Vorgängerprojekt, s.o. Fn. 7) Beobachtungen und Interviews in weiteren Call Centern der Finanzdienstleistungsbranche sowie in Bereich technischen supports heran gezogen werden (für erste vergleichende Ergebnisse siehe Kleemann/Matuschek 2003;

Das Call Center der Bank hat ca. 160 Beschäftigte, deren Aufgaben im Vergleich zu denen anderer Branchen als recht komplex einzustufen sind. Auch im brancheninternen Vergleich ist es bezogen auf die Komplexität der Tätigkeiten im oberen Segment einzuordnen. Neben dem Ausführen von Überweisungen (vergleichbar mit der Arbeit in einem Bestellannahme-Call Center) übernehmen alle Beschäftigten auch umfangreiche Beratungsaufgaben. Bestandteil der Arbeit sind Tätigkeiten im Inbound (Annahme eingehender Anrufe) und im Outbound (Anrufe nach außen). Typische Inhalte von Inbound-Gesprächen sind Überweisungen, Kreditanfragen oder Kontostandsabfragen. Im Bereich Outbound stehen die Vermittlung neuer Produkte und die Gewinnung neuer Kunden im Vordergrund.

Alle Angestellten der Direktbank sind in ein Gleitschichtsystem eingebunden, das es der Bank erlaubt, ihren Service an sieben Tagen der Woche von 7 bis 22 Uhr anzubieten. Damit sind sie bei einer bis zu 40stündigen Arbeitswoche<sup>9</sup> in regelmäßigen Abständen (etwa alle drei Wochen) auch zur Arbeit am Wochenende verpflichtet. Call-Center-Agenten dieser Bank arbeiten in Teams von bis zu zehn Personen, die von einem Teamleiter geführt werden. Diese Teams arbeiten relativ autonom, d.h. im Rahmen personalwirtschaftlicher Vorgaben gibt es individuelle Gestaltungsmöglichkeiten der Arbeitszeit. Die Arbeitsleistung wird prinzipiell teambezogen erfasst, es besteht allerdings die Möglichkeit, personenbezogene Leistungsdaten zu erheben.

Im Hinblick darauf, eine professionelle Gesprächsführung zu gewährleisten, durchlaufen alle neuen MitarbeiterInnen ein sechswöchiges Training (fachbezogene Vorkenntnisse sind gern gesehen, aber nicht unbedingt erforderlich). Gelehrt werden allgemeine Bankkenntnisse, das spezifische Produktspektrum der Bank, die Spezifika des Informations- und Kommunikationssystems sowie die Kommunikations- und Verkaufstechniken der Bank. Der Verkauf gehört zum Aufgabenspektrum aller Beschäftigten. Auch Inbound-MitarbeiterInnen sind gehalten, KundInnen auf ihr Interesse an weiteren Bankprodukten anzusprechen.

Über eine grobe Vorgabe eines idealtypischen Ablaufs wird versucht, die Gespräche mit den Kunden zu strukturieren. Weitere Vorgaben betreffen beispielsweise die Verwendung bzw. das Meiden bestimmter Formulierungen. Die MitarbeiterInnen werden zugleich ermuntert, diese Vorgaben mit einem persönlichen Gesprächsstil zu verbinden, damit die Gespräche möglichst authentisch wirken.<sup>10</sup> Die Teamleiter als untere Managementebene unterstützen und kontrollieren das Kommunikationsverhalten ihrer Teammitglieder. Das Management sieht in dieser Verbindung von Vorgaben und Freiräumen die Möglichkeit, die allgemeine Kundenorientierung mit einer für die MitarbeiterInnen verbindlichen effizienten Gestaltung der Kundengespräche zu verbinden. So sollen in möglichst kurzer Zeit die für das Gespräch relevanten Informationen ermittelt werden und ausgehend davon der Kundin eine auf sie zugeschnittene

---

Matuschek/Kleemann 2003). In die vorliegende Abhandlung fließen allerdings nur die Datensätze aus dem erst genannten Call Center ein, da nur hier Gesprächsaufzeichnungen vorliegen, wie sie für eine Analyse des Kommunikationsstils erforderlich sind.

<sup>9</sup> Im untersuchten Call Center arbeitet die Mehrzahl der Beschäftigten – für die Branche insgesamt untypisch – in Vollzeitarrangements; nur ca. ein Drittel sind Teilzeitbeschäftigte.

<sup>10</sup> Die Agenten tauschen sich über in positiver wie negativer Hinsicht bemerkenswerte Kunden ebenso aus wie über gelungene Formulierungen und Argumentationsgänge gegenüber Kunden. Dies geschieht allerdings weniger systematisch als vielmehr auf dem Wege eines kollegialen Austausches während der Pausen und ähnlichen Gelegenheiten.

Klärung ihres Anliegens oder Problems geboten werden. Für die Gesprächs- und Nachbereitungszeiten gibt es Vorgaben, die durchschnittlich pro Monat umgesetzt werden müssen.

### **3. Arbeitshandeln im Call Center in arbeitssoziologischer Perspektive**

Die beiden im folgenden vorgestellten Mitarbeiter arbeiten beide in der selben Abteilung, dem Beschwerde-Center. Den Mitarbeitern werden dort im Vergleich zu den Beschäftigten anderer Call-Center-Abteilungen sehr weitgehende Freiräume in der Gesprächsführung eingeräumt. Damit soll es ihnen ermöglicht werden, auf die Kunden in jeweils ausreichender Weise einzugehen.

Die Aufgabe beider Agenten ist es, kundenseitige Beschwerden und Sonderanfragen entgegenzunehmen und, soweit es ihnen möglich ist, zu lösen oder entsprechende Schritte einzuleiten. Dazu stehen verschiedene Wege technisch vermittelter Kommunikation zur Verfügung. Quantitativ gesehen steht die Telefonie an erster Stelle, gefolgt von der E-Mail-Bearbeitung. Bis zur Hälfte der Arbeitszeit verbringen die Mitarbeiter damit, eingehende mündliche Beschwerden ad hoc zu bearbeiten. In den Zwischenzeiten bearbeiten sie schriftlich vorliegende Fälle (sowohl Wiedervorlagen bzw. aus dem allgemeinen Call Center weitergeleitete Vorgänge als auch per Fax, Brief oder E-Mail eingehende Beschwerden), die sie laufend selbst sichten und nach Dringlichkeit priorisieren. Auch diese Fälle erfordern häufig eine telefonische Kontaktaufnahme mit Kunden. Zu den Arbeitsaufgaben gehört es auch, den Verlauf und das Ergebnis aller Kundenkontakte datentechnisch zu dokumentieren und wenn nötig weitere Schritte zu veranlassen. Die zur Verfügung stehende Technik wird von beiden als handlungsentlastend begrüßt, etwaige Mängel werden durch Improvisation umgangen.

#### *3.1. Zum personalen Arbeitsstil des Herrn K.*

Herr K. ist 28 Jahre alt, verheiratet und hat ein sechs Monate altes Kind. Er ist im Beschwerdemanagement der Direktbank für tägliche eingehende mündliche Beschwerden zuständig.

Herr K. legt großen Wert darauf, seine eigenverantwortlich zu gestaltenden Aufgaben gut zu planen. Dafür nimmt er es auch in Kauf, regelmäßig mindestens eine halbe Stunde vor dem eigentlichen Schichtbeginn im Hause zu sein, um genügend Vorbereitungszeit zu haben. Die Telefonbereitschaft bzw. die dann eingehenden Gespräche führen zu Unterbrechungen seiner schriftlichen Sachbearbeitungen. Es sind diese Unterbrechungen, die aus der Perspektive Herrn K.s die vorgängigen Planungen so wichtig machen. Sie ermöglichen ihm trotz seiner vielfältigen und sich zeitlich überlagernden Aufgaben ein effizientes Arbeiten auf Grund der auf seinen Fachkenntnissen aufbauenden routinisierten Systematik. Neben den unternehmensseitig bereitgestellten Neuen Medien greift Herr K. dazu auch auf persönliche Notizen zurück, die ihm helfen, seine Arbeit zu organisieren. Emotional aufgeladene Situationen behindern in seinen Augen eine rationale Bearbeitung und stören dadurch die Effizienz. Aus diesem Grund verhält er sich am Telefon betont sachlich und emotional zurückhaltend. Das ist zugleich der einzige "Verstoß" gegen die Leitlinien seines Arbeitgebers, der die Telefonate zu emotionalen Events für die Kunden gestalten will. Herr K. gesteht allenfalls Freundlichkeit zu und will sich nicht zu einer nicht-authentischen Emotionalität drängen lassen, die nicht seinem Naturell entspricht. Alle anderen Bedingungen der Arbeitssituation und -organisation (z.B. Parallelität von Sachbearbeitung und Telefonie, Schichtsystem) werden demgegenüber beinahe fatalis-

tisch mit dem Hinweis auf das bei Vertragsunterzeichnung bestehende Wissen um diese Strukturen akzeptiert.

Herr K. ist ein familienzentrierter Mensch. Private soziale Beziehungen werden weitgehend von K.s Frau gepflegt. Kontakte zu Kollegen sind zwar durchaus freundschaftlich, aber eher selten. Sie ergeben sich beiläufig während der Arbeitszeit und sind zwischen den Mitgliedern seines Teams enger als gegenüber anderen Personen. Im Hinblick auf seine Arbeit sind ihm die Kollegen als Informations- und Ratgeber auf der Basis gegenseitiger Hilfe wichtig. Damit lassen sich Situationen, in denen es zum Beispiel um schnelle Informationen für einen Kunden geht, entschärfen. Über diesen funktionalen Aspekt hinaus hat die Einbindung in eine Gruppe zusätzliche kompensatorische Wirkungen, wenn dadurch emotionale aufgeladene Situationen (z. B. Streit mit Kunden) bearbeitet werden können.

Herr K. ist sich der Bedeutung seiner individuell erbrachten Leistung bewusst, stellt sich zugleich aber in den Gesamtrahmen der Bank als eine nach außen wirkende Einheit. Diese Stellung versucht er auch den Kunden zu vermitteln: Er fungiert nicht als eigenständige Person, sondern als Vertreter der Institution. Das ist für ihn wichtig, um die Basis der Kommunikation zwischen ihm und dem Kunden zu klären. Dazu gehört für ihn auch, sich dem Sprachniveau des Kunden anzupassen. Für Herrn K. sind dies von ihm zu erbringende Vorleistungen, die eine erfolgreiche Arbeit zwar nicht garantieren, aber wahrscheinlicher machen.

Arbeit ist für Herrn K. der unhinterfragte Mittelpunkt seines Lebens: Sie sichert das Leben seiner Familie ab. Diese zentrale Stellung bringt es mit sich, andere Bereiche des Lebens nach den Anforderungen der Arbeit auszurichten. Bestandteil dieser Orientierung und der daraus hervorgehenden Arbeitsmotivation ist ein auf die Person bezogenes Leistungsstreben: durch persönlichen Einsatz sind viele Aufgaben zu bewältigen und wird Arbeitszufriedenheit erst möglich. Als Arbeitsaufgabe wird dabei nicht nur die konkrete Einzelhandlung angesehen, sondern die antizipierte Erwartung des Arbeitgebers an die Mitarbeiter, zum Erfolg des gesamten Unternehmens beizutragen. Herr K. übernimmt diese Perspektive: Er sieht sich als Rädchen im Getriebe einer Organisation, die nur im effizienten Zusammenwirken aller funktionieren kann. Zugleich ist die eigene Verantwortlichkeit eng abgesteckt: Verantwortlich ist Herr K. nur für seine eigene Arbeitsleistung, nicht aber für den Erfolg des Unternehmens insgesamt. Daraus folgt für Herrn K., seine Arbeitsleistung selbst zu kontrollieren und an den durch den Arbeitsvertrag vereinbarten Pflichten zu messen. Dazu gehört auch die Bereitschaft zur Fortbildung. Insgesamt hat Herr K. damit die Erwartungen seines Arbeitgebers an ein eigenverantwortliches Arbeiten verinnerlicht. Dazu ist vorausschauende Planung unabdingbar. Der hohen Bedeutung, die Herr K. gewissenhafter Vorbereitung zumisst, steht die Unwägbarkeit des Verhaltens der Kunden gegenüber: Ihre Ziele müssen mit denen der Bank nicht übereinstimmen, weshalb der Kontakt prinzipiell kontingent ist. Diese Kontingenz beherrschen bzw. die darin liegenden Risiken des Misserfolgs minimieren zu können, bedarf es organisationsseitig, aber auch von Seiten des Mitarbeiters sachlich-rationaler Arbeitsplanung. Dieser grundlegenden Orientierung an planbaren arbeitsorganisatorischen und technischen Voraussetzungen steht die Bereitschaft Herrn K.s zur gelegentlichen Improvisation ergänzend zu Seite.

Vor seiner jetzigen Tätigkeit hat Herr K. verschiedene Ausbildungen durchlaufen: nach einer 1988 begonnenen Berufsausbildung mit Abitur<sup>11</sup> (Schwerpunkt: Maschinenbau), die er nach der Wende erfolgreich abschloss, wurde er in seiner nordostdeutschen Heimatstadt zum Bankkaufmann ausgebildet. Kurz nach Abschluss dieser Ausbildung leistete er seinen Wehrdienst. Weil ihm ein anvisiertes BWL/VWL-Studium als zu formalistisch angelegt erschien, begann er danach ein Magisterstudium der Politologie mit den Nebenfächern Soziologie und englische Sprachwissenschaft. Dieses Studium beendete er trotz eines studienbedingten Auslandsaufenthaltes innerhalb der Regelstudienzeit. Daraufhin entschloss er sich zur Rückkehr in seinen Ausbildungsberuf im Finanzdienstleistungsbereich und reagierte auf eine Stellenausschreibung seiner derzeitigen Arbeitgeberin.

Planung und die darauf hin folgende Umsetzung in die Praxis als Mittel der Beherrschung einer unsicheren Umwelt kennzeichnen auch die biographischen Muster Herrn K.s. Seine Statuspassagen in die schulische und berufliche Ausbildung hat er unter Hinzuziehung von Ratgebern sehr genau festgelegt und dann Schritt für Schritt verfolgt. Überraschende Wendungen hat es gegeben, sie wurden aber jeweils in Neuorientierungen umgemünzt. Möglicherweise zeigen sich in dieser Fähigkeit, der grundlegenden Erwartung an eine planbare Zukunft zuwiderlaufende Ereignisse produktiv zu bearbeiten, die spezifischen Wendeerfahrungen Herrn K.s. Er wurde aus einer relativ absehbaren, gesicherten Zukunft im Industriebereich in die ökonomischen Unwägbarkeiten des Niedergangs der ostdeutschen Industrie entlassen, und hat sich in dieser Situation in einer Gemengelage aus Strategie und Zufall erfolgreich zu dem entwickelt, der er heute ist.

Zusammenfassung: Der "Arbeitsstil" von Herrn K. lässt sich als kontroll- und planungsorientiertes Arbeitshandeln angesichts antizipierter Kontingenzen darstellen. Der sachlich-rationale Modus schließt auch die Bereitschaft dazu ein, strukturelle Vorgaben der Organisation durch informelle Kooperationen, sei es mit Kollegen oder Kunden, und durch eigene individuelle Leistungen zu ergänzen, um ein nach seinen eigenen Maßstäben effizientes Arbeiten zu ermöglichen.

### *3.2. Zum personalen Arbeitsstil des Herrn C.*

Herr C. arbeitet zum Zeitpunkt des Interviews seit etwa sieben Monaten in seiner jetzigen Funktion. Er ist Ende zwanzig und ledig. Die Arbeit im Beschwerdemanagement entspricht sehr genau den Vorstellungen, die sich Herr C. von einer ihn ansprechenden Arbeit macht, weshalb er mit seiner jetzigen Situation sehr zufrieden ist.

Herr C. ist neben der Bearbeitung von gewöhnlichen Beschwerden im Besonderen für ‚gravierende‘ Fälle zuständig, in denen Kunden mit Kündigung ihrer Konten drohen oder diese bereits schriftlich ausgesprochen haben. Herr C. hat den Auftrag, erstens dem Kunden das Verhalten der Bank, das Grund der Beschwerde war, zu erläutern und diesen zweitens möglichst dazu zu bewegen, das Konto nicht aufzulösen bzw. seine Kündigung rückgängig zu machen. Insofern fungiert er als *troubleshooter* innerhalb des Beschwerdemanagements. Um dieser Aufgabe gerecht zu werden, strukturiert Herr C. seinen Arbeitstag nach von ihm als günstig

---

<sup>11</sup> Die Berufsausbildung mit Abitur war ein Spezifikum des DDR-Bildungswesens. Im Wechsel von berufspraktischen Praxistagen und curricularen Schultagen konnten ein Facharbeiterabschluss und das Abitur zeitgleich erworben werden.

eingeschätzten Zeitfenstern: Er kontaktiert die Beschwerdeführer zum Beispiel nie während der Zeit, in der im Fernsehen Nachrichtensendungen gesendet werden. Um sich eine günstige Ausgangsposition zu verschaffen, ist er bereit, auch bis spät in den Abend hinein Gespräche zu führen. Die Bearbeitung der Fälle erfolgt in einer von ihm selbst erstellten Reihenfolge: Zuerst werden als leicht angesehene Aufgaben bewältigt, später folgen kniffligere Fälle. Das ist weniger dem Ausweichen vor unangenehmen Situationen als vielmehr der bewussten Herbeiführung einer inneren Spannung geschuldet: Herr C. begreift die Aufgabe als Wettbewerb mit dem Kunden, der vor allem auf dem Wege emotionaler Überzeugungsarbeit gewonnen wird. Kundenkontakte stellen geradezu eine "sportliche" Herausforderung dar, für die man sich im Laufe des Arbeitstages zur Höchstleistung bringen muss. Herrn C. sind für diese spezielle Form der Bearbeitung von Beschwerden weitreichende Handlungsfreiheiten (sowohl zeitlich als auch in Form materieller oder ideeller Anreize, die er dem Kunden bieten kann) eingeräumt worden, auf die er auch zurück greift. Dem liegt eine intrinsische Arbeitsmotivation zugrunde, die seine persönlichen Arbeitsziele mit denen des Arbeitsgebers weitgehend zur Deckung bringt.

Gute Kontakte zu Kollegen sind für Herrn C. eine wichtige Kontextbedingung seiner Arbeit. Er schätzt den herrschenden Teamgeist und die damit einher gehende gegenseitige Unterstützung. Als Neuling hatte er die teambezogene Unternehmenskultur der Direktbank als äußerst positiv erfahren und gibt diese Erfahrungen jetzt gerne und ganz im Sinne der vom Management vorgegebenen unternehmenskulturellen Leitbilder weiter. So weisen die Kollegen einander auf individuelle Fehler in der Arbeitsausführung im informellen Gespräch hin. Über den unmittelbaren Arbeitskontext hinaus ist auch eine gemeinsame Freizeitgestaltung mit Kollegen ein wichtiger Aspekt, der die Beziehungen insgesamt als über den unmittelbaren Arbeitskontext hinaus gehende soziale Beziehungen aufwertet. Berufsbezogene soziale Beziehungen sind für Herrn C. die wichtigste Quelle seiner persönlichen Kontakte.

Kunden sind für Herrn C. mehr als Personen, die sich finanziell bei seinem Arbeitgeber engagieren. Jeder einzelne Kunde wird zum persönlichen Gegenüber, in dessen Lage sich Herr C. zu versetzen versucht, um dessen Beweggründe und Absichten vor dem Hintergrund eigenen Verhaltens verstehen zu können. In diesem Sinne wird jedes (eigentlich rein zweckbezogene) Telefonat geradezu zur persönlichen Kontaktaufnahme umfunktioniert.

Die Erwerbsarbeit ist für Herrn C. der wichtigste Bereich seines Lebens: Sie gibt ihm unter anderem die Möglichkeit, seine Persönlichkeit zu entwickeln, indem er sich fachspezifisches Wissen und allgemeine Verhaltensregeln aneignet, die er als generell nützlich ansieht. Seine Zielstellung ist dabei, gute Arbeit zu leisten sowie permanent um Verbesserungen bemüht zu sein. Die betrieblichen Ziele werden übernommen und in besonders ausgeprägter Weise "gelebt": Herr C. emotionalisiert die Kommunikation mit dem Kunden sehr stark und bringt dadurch die vom Management beim Kundengespräch gewünschten *emotional skills* in besonderem Maße ein. Aus der Übereinstimmung von Anforderung und Leistung und der daraus resultierenden sozialen Anerkennung bezieht er ein positives Selbstbild nicht nur seiner Arbeitsleistung, sondern seiner Person insgesamt. Möglicherweise ist für die auffällige Betonung dieser für personenbezogene Dienstleistungen zentralen Fähigkeit zur emotionalisierten Kommunikation ein Konflikt mit dem seinem Vater grundlegend, der sachliche Rationalität präferiert und der Arbeit seines Sohnes skeptisch gegenüber steht. Durch seinen beruflichen Erfolg verfügt Herr C. vermutlich über ein gutes Argument in dieser Auseinandersetzung.

Herr C. besuchte nach dem Abitur eine Designschule, ohne diese Ausbildung zum Designer beendet zu haben. Zum Zeitpunkt des Interviews hat Herr C. bereits eine lange Berufserfahrung im Umgang mit Kunden. Mehr als vier Jahre hat er in einer Beschwerdeabteilung eines Telekommunikationsunternehmens gearbeitet und die Umwandlung in ein Call Center miterlebt. Der Wechsel von einer schriftbasierten Kommunikationsform per Brief zur technisch vermittelten verbalen Kommunikation hat ihn begeistert. Sein Wechsel in das unter Call-Center-Betreibern angesehene Kundenzentrum der Direktbank kann als Fortführung einer subjektiven Strategie der Entwicklung von Kompetenzen gedeutet werden, die über ihn fordernde Arbeitssituationen die Persönlichkeit insgesamt bereichert. Die Arbeitssituationen werden von Herrn C. retrospektiv generell als gut und zufrieden stellend bewertet, was ihn nicht daran hindert, bei Gelegenheiten zur individuellen Weiterentwicklung auf andere Stellen zu wechseln. Beratungstätigkeiten sind dabei die Konstante in seinem Arbeitsleben. Angesichts seiner sozial wie aufgabenbezogen guten Stellung in der Beschwerdeabteilung spielen Veränderungen, seien es Wechsel innerhalb der Bank oder zu anderen Instituten, derzeit keine Rolle in seiner Zukunftsplanung. Selbst die Karrierestufe zum Teamleiter wird angesichts der positiv erfahrenen alltäglichen Arbeit nicht angestrebt: Herr C. hat aufgrund seiner Zufriedenheit alle Planungen suspendiert.

Zusammenfassung: Der "Arbeitsstil" von Herrn C. lässt sich als persönliche Herausforderungen prozessierendes Engagement darstellen, das aber auf Grund des Übergewichts an emotionaler Kommunikation der Gefahr unterliegt, eine eindimensionale Engführung auf Emotionsarbeit zu produzieren. Solange organisatorische und individuelle Ziele übereinstimmen, führt dieser Arbeitsstil zum Erfolg. Die Spezialisierung auf *troubleshooting* innerhalb einer Beschwerdeabteilung verdeutlicht diesen Erfolg, stellt aber zugleich das berufliche Fortkommen wegen der geringen Größe dieses Segments in Frage. Herr C. befindet sich gewissermaßen in einer "selbstverschuldeten" Einbahnstraße, deren Ziel noch unbekannt ist.

#### **4. Telefongespräche in Call Centern in gesprächsanalytischer Perspektive**

In welches Verhältnis lassen sich nun diese aus Interviews gewonnenen Daten zu denen des tatsächlichen Sprachhandelns setzen? Aus sprachwissenschaftlicher Sicht ist zunächst festzuhalten, dass die dokumentierten Gespräche als ‚Reklamations‘- bzw. ‚Servicegespräche‘ zu kategorisieren sind. Als wesentliche kommunikative Funktionen von ‚Reklamationsgesprächen‘ sind dabei das ‚Beanstanden‘ oder ‚Beschweren‘ seitens des Kunden und das ‚Überprüfen der Beschwerde‘ sowie das ‚Beheben des Problems‘ seitens des Call-Center-Agenten festzuhalten. Hierbei handelt es sich um eine potentiell konflikt- und emotionsträchtige Gesprächsform, die einer organisatorischen Vorstrukturierung und Formalisierung unterliegt (Brünner 2000:101f.). Handlungslogisch betrachtet liegt derartigen ‚Reklamationsgesprächen‘ eine Verletzung der (teilweise rechtlich) geregelten Prozedur "Jemandem etwas verkaufen durch den Verkäufer / die Organisation" zu Grunde (Antos 1988:12). ‚Reklamationsgespräche‘ kann man einmal als einen Subtyp der Musterssequenz ‚Vorwurf‘ – ‚Entschuldigung‘ – ‚Rechtfertigung‘ (Ohama 1987) oder aber als Spezialfall von ‚Problemlösegesprächen‘, bei dem die Urheberschaft an dem Problem einer der beteiligten Parteien (Organisation oder Agent oder Kunde) zugeschrieben wird, ansehen (Fiehler/Kindt/Schnieders 1999). Aufgrund dessen ist ein Call-Center-Agent im Gespräch verschiedenen Maximenkonflikten ausgesetzt:

- Sprache des Kunden (Laie) sprechen vs. sich als Fachmann (Experte) zeigen;

- handeln als Repräsentant der Organisation vs. als Individuum;
- Image der Organisation positiv darstellen vs. Fehler eingestehen/ Kundenperspektive übernehmen;
- Emotionale/ Beziehungsebene vs. Sachproblem bearbeiten;
- kundenorientiert vs. organisationsorientiert kommunizieren.

Auf dieser Basis entwickeln sich zumeist asymmetrische Beziehungskonstellationen in den Gesprächen, die mit Perspektivendivergenzen zwischen Klient vs. Agent verbunden sind (Brünner 2000:111):

Klient	Agent
Unkenntnis der institutionellen Abläufe	Kenntnis der institutionellen Abläufe
Sicht auf die Reklamation als Einzelfall	Sicht auf die Reklamation als Standardfall
persönliche Betroffenheit	keine persönliche Betroffenheit
Abwicklung bedeutet eine Störung des Alltags	Abwicklung ist Bestandteil alltäglicher Routine
erwartet individuelle Behandlung	wendet allgemeine Regeln an
(negative) Emotionen	emotionale Neutralität

Das idealtypische Musterrepertoire von ‚Reklamationsgesprächen‘ lässt sich wie folgt systematisieren (Antos 1988:12; Brünner 2000:107; Fiehler/Kindt 1994; Fiehler/Kindt/Schnieders 1999):

#### 1. Aufgabenfeld: Emotions- und Beziehungsbearbeitung

- Ausdruck von Emotionen (Enttäuschung, Ärger, etc.) durch ‚Vorwürfe‘ oder Prosodie (Lautstärke etc.); Reaktion auf Emotionen durch ‚Vorwurfsbearbeitung‘ (‚Anteilnahme‘, ‚Entschuldigen‘, ‚Rechtfertigen‘); Wiedergutmachung durch ‚Anbieten von Benefits‘ zur Renormalisierung der Situation (Kallmeyer 1979)
- Imagepflege (Organisationsimage – Agentenimage – Klientenimage)

#### 2. Aufgabenfeld: Bearbeitung des Sachproblems

- Problemexplikation: ‚Melden‘, ‚Zuständigkeit klären‘, ‚Darstellung‘ (‚Berichten‘ / ‚Bewerten‘), ‚Nachfragen‘, ‚Prüfen‘, ‚Ursache / Schuld zuschreiben‘, ‚Herstellen / Ratifizieren einer gemeinsamen / geteilten Sichtweise auf das Problem‘
- Problemlösung: ‚Vorschlagen‘, ‚Annehmen‘/ ‚Ablehnen‘/ ‚Bewerten‘/ ‚Ratifizieren‘ der Lösung

Die wesentlichen kommunikativen Funktionen von ‚Servicegesprächen‘ bestehen im ‚Beraten‘, ‚Erklären‘, ‚Informieren‘, die hierbei als Dienstleistungen im kaufmännischen Kundendienst zu verstehen sind. Daneben spielt aber auch die ‚Konstituierung‘ und ‚Aufrechterhaltung‘ eines positiven Organisationsimages (z.B. durch ‚Kompetenzdarstellung‘) eine Rolle, die vor allem auf Kundenzufriedenheit und Kundenbindung zielt (Brünner 2000:119). Bei

dieser Gesprächsform können natürlich ebenso Maximenkonflikte und Perspektivendivergenzen auftreten, wie sie bereits oben dargestellt wurden. Auf das idealtypische Musterrepertoire kann hier aus Platzgründen jedoch nicht ausführlicher eingegangen werden; der folgenden Analyse lagen aber auch hauptsächlich ‚Reklamationsgespräche‘ zugrunde, in die bestimmte Sequenzen von ‚Servicegesprächen‘ (z.B. ‚Beraten‘) eingeflochten waren.

Die weitere Analyse wird sich entlang zweier Linien bewegen: Zum einen soll ein spezifisch linguistischer Blick auf die Leitfadeninterviews von Herrn K. und Herrn C. geworfen werden, zum anderen sollen die authentischen Gesprächsdaten (Telefongespräche) gesprächsanalytisch untersucht werden.

#### 4.1. Zum Kommunikationsstil von Herrn K.

Die Analyse der Telefongespräche von Herrn K. und Herrn C. (sowie weiterer Call-Center-Agenten) zeigt, dass sich beide bezüglich der *Musterauswahl* aus dem oben skizzierten Musterrepertoire nur in einem Punkt (Sachbearbeitung vs. Emotionsbearbeitung) unterscheiden. Dies mag seine Ursache einerseits in den oben aufgeführten Charakteristika der Gesprächsarten und andererseits in der organisationalen Prägung des gesamten Sprachhandelns im Call Center haben. Es ist zudem bemerkenswert, dass sich diese Einschätzung, die auf der Analyse des authentischen Sprachmaterials beruht, mit den Selbsteinschätzungen des Herrn K. im Leitfadeninterview deckt. Dort charakterisiert er sich als fest in die Organisation und deren Abläufe eingebunden, was sich nicht zuletzt in den Vorgaben zum Gesprächsverhalten am Telefon äußert (Existenz von Gesprächsleitfäden). Bei der Beschreibung seiner biographischen Entwicklung (Schule, Ausbildung etc.) im Leitfadeninterview fällt außerdem auf, dass Herr K. die positiven Dinge in seinem Leben als selbst erarbeitet darstellt und sich somit die Rolle des „aktiv und zielstrebig Handelnden“ zuschreibt. Die negativen Dinge erscheinen hingegen in seinen Äußerungen als von der Situation verursacht. Man könnte dies als seine persönliche Grundhaltung bezeichnen. Als Herr K. im Interview über den Inhalt seiner Arbeit im Call Center spricht, zeigt sich zudem, dass die persönlichen Einstellungen zur Arbeit zwar einerseits so inszeniert werden, wie sie den Vorgaben und dem Image der Arbeitsorganisation entsprechen (*interessant, spannend, abwechslungsreich* etc.), dass aber andererseits die Arbeit trotzdem eher als *belastend* erlebt und bewertet wird (z.B. in Schilderungen zum Tagesablauf und Auswirkungen auf Familie). Dem Vorgesagten entspricht, dass Herr K. es positiv dargestellt, seinen Beruf aus eigenem Interesse angestrebt zu haben. Sofern er seine Arbeit in Teilbereichen als negativ erlebt (Schichtbetrieb, Belastungen), wird diese Situation als nicht zu ändernde Vorgabe der Organisation zugeschrieben und hingenommen.

Wie oben erwähnt lassen sich in den Telefongesprächen, die das tatsächliche sprachliche Arbeitshandeln wiedergeben, Unterschiede in der *Musterauswahl* beider Agenten finden (Sachbearbeitung vs. Emotionsbearbeitung). Bezüglich der *Musterausprägung* – vor allem in der Art und Weise des Beziehungsmanagements – lassen sich diese Unterschiede zwischen Herrn K. und Herrn C. weiter ausdifferenzieren, so dass wir die weitere Analyse auf diesen Aspekt eng führen wollen. Hierbei kommen u.E. die individuellen Gestaltungsleistungen der Call-Center-Agenten am deutlichsten zum Vorschein. Der deutlichste Unterschied zwischen Herrn K. und Herrn C. ist also in der Gewichtung und Ausdifferenzierung der beiden Aufgabenfelder (Sachbearbeitung vs. Emotionsbearbeitung) zu sehen. Zwar finden sich auch bei Herrn K. ‚Reformulierungen von Kundenanliegen‘ und ‚Übernahmen von Kundenperspektiven‘ (*ver-*

*steh ich*), die als Konflikt mindernd angesehen werden können und eine emotionale Entlastung zur Folge haben; der Großteil seiner Sprachhandlungen zielt jedoch darauf ab, sich als “erfolgreichen und vor allem sachlich agierenden Problemlöser” zu stilisieren.

Es fällt auf, dass Herr K. gerade bei emotionalen Diskussionen (z.B. bei ‚Vorwürfen‘ seitens des Kunden) bevorzugt die Rolle des bloßen “Zuhörers” einnimmt und dem Kunden Raum zur Artikulation seiner emotionalen Befindlichkeiten gibt. Hierzu ein typisches Beispiel,<sup>12</sup> bei dem sich eine Kundin über zu lange Wartezeiten beim Telefonieren mit der Bank und über nicht ausgeführte Überweisungsaufträge beschwert.<sup>13</sup>

- |    |          |  |
|----|----------|--|
| 1  | Kundin   | also im moment krieg isch etwas'n hals (-) muss      |
| 2  |          | isch ganz ehrlich sage (-) es klappt in der letschte |
| 3  |          | zeit irgendwie net so ganz                           |
| 4  | Herr K.  | ja   |
| 5  | Kundin   | also (-) egal was isch bis jetzt in der letzten zeit |
| 6  |          | g'habt hab es gab jedes mal irgendwie probleme       |
| 7  |          | isch hab desch letschte mal geld überwiese und       |
| 8  |          | wollt ähm ((räuspern)) s lombard ähm (-) des per     |
| 9  |          | überziehungskontenkredit ausgleische                 |
| 10 | Herr K.  | ja?  |
| 11 | Kundin   | ((räuspern))   |
| 12 | Herr K.  | das ist auch eingetroffen hier                       |
| 13 | [Kundin  | ja nur erwe/ erscht wars uffn geldmarkkonto verbucht |
| 14 |          | g'worden also hats sollt übertrage werde da hats     |
| 15 | [Herr K. | Ja   |
| 16 | [Kundin  | geheeße es ging net da musst ich's wieder zurück     |
| 17 |          | überweise und wieder hie überweise über mei          |
| 18 |          | Referenzkonto  |
| 19 | [Herr K. | ja ja  |
| 20 | Kundin   | jetzt hab isch des mal agerufe also so viele trans-  |
| 21 |          | aktione hab isch net aber jedes mal wenn ich mal     |
| 22 | Herr K.  | Ja   |
| 23 | Kundin   | was hab läufte schief und wenn isch anruf            |
| 24 | Herr K.  | ja ja ja   |

Dieses Transkript zeigt natürlich nur einen Ausschnitt aus einem längeren Gespräch. Herr K. beschränkt sich aber sowohl im Vor- wie auch im Nachfeld dieser Äußerung (und auch in anderen Gesprächen) auf das ‚sachliche Auskunft geben‘ wie in (12) und das Anzeigen von Aufmerksamkeit durch Hörersignale (*ja*), die gelegentlich auch die Funktion von ‚Nachfragen‘ (10) oder ‚Zustimmen‘ haben können. Die Kundin wird durch dieses eher defensive Gesprächsverhalten dazu veranlasst, ihren ‚Vorwurf‘ immer weiter zu spezifizieren/ zu reformulieren (vom allgemeinen Vorwurf, 1-6, über eine Exemplifizierung am konkreten Beispiel, 8-

12 Hinweis: Aus Platz- und Lesbarkeitsgründen können nur ganz wenige Beispiele in einer stark vereinfachten Transkription aufgeführt werden.

13 Ein Verzeichnis der Transkriptionskonventionen findet sich am Ende des Artikels.

18, bis hin zu einer Generalisierung auf den gesamten Geschäftsverkehr 21-23). Die Kundin geht im Weiteren sogar so weit, dass sie mit der Kündigung ihrer Konten droht, falls der Bank noch einmal ein Fehler unterlaufen sollte. Herr K. weicht den Konflikt jedoch nur insofern auf, als er – rein sachbezogen – die versäumte Überweisung tätigt und der Kundin die Übernahme der entstandenen Kosten anbietet.

Kann Herr K. jedoch effektiv etwas zur Klärung von Kundenbeschwerden beitragen, so stellt er das als persönliches Verdienst/ Dienstleistung dar. Auffällig ist in diesem Zusammenhang der häufige Gebrauch der Personalpronomina *ich* und *mein* zur Darstellung des eigenen Engagements. Der folgende Gesprächsausschnitt macht das am Beispiel einer Image bestätigenden Sequenz in Form eines ‚höflichen Angebots‘ deutlich (vgl. Holly 1979:51f.). Herr K. reagiert während eines ‚Reklamationsgesprächs‘ auf den Vorschlag des Kunden, das Problem in einer bestimmten Art und Weise (Suche nach gewünschten Aktienkursen) zu lösen, folgendermaßen:

- |    |         |  |
|----|---------|--|
| 1  | Herr K. | ähm ich kann jetzt wenich dazu sagen weil ich den            |
| 2  |         | kurs von heute nicht kenne                                   |
| 3  | Kunde   | mhm  |
| 4  | Herr K. | ähm mein angebot sieht wie folgt aus also das is ne          |
| 5  |         | sache die kann ich ohne mit der wimper zu zucken             |
| 6  |         | sofort machen (-) ähm ich kann sie verbinden für die         |
| 7  |         | order für die nachträgliche order und ähm (-) also           |
| 8  |         | als zeichen eben des entgegenkommens äh schreib              |
| 9  |         | ich ihnen hundert mark gut                                   |
| 10 | Kunde   | na ja da müsste man jetzt                                    |
| 11 |         | die die/ die orderpreise kenne (-) beziehungsweise           |
| 12 | Herr K. | Ja   |
| 13 | Kunde   | äh den betrag ne?<br>(berät sich mit Ehefrau im Hintergrund) |

In (1) ‚lehnt‘ Herr K. den vorangegangenen ‚Vorschlag des Kunden ab‘ und gibt dafür eine ‚Begründung‘ (1-2). Seinen Lösungsvorschlag, den er selbst als *mein Angebot* deklariert (4), wobei er eigentlich nur die Weitervermittlung an eine andere Abteilung beinhaltet, stellt er als besondere Dienstleistung seinerseits dar: *kann ich ohne mit der wimper zu zucken sofort machen* (5-6).

Wenn er dagegen noch keine Problemlösung für den Klienten finden konnte, dann zieht sich Herr K. wieder auf eine defensive Strategie zurück: er verschiebt die Verantwortlichkeit dafür auf die Organisation der Bank. Probleme werden damit als quasi “von außerhalb” verursacht perspektiviert (Kallmeyer 1996), was zur Wahrung seines persönlichen Image erheblich beiträgt. Das wird vor allem deutlich am Wandel des Gebrauchs der Personalpronomina (vgl. Holly 1979; 2000): die Verwendung von *ich* – so wie bei der Darstellung der eigenen Leistung – wechselt hierbei zur Verwendung des *wir*, *uns* etc. Dies ist meist verbunden mit Image korrekiven Sequenzen wie ‚Entschuldigen‘ und ‚Rechtfertigen‘.

- |   |         |  |
|---|---------|--|
| 1 | Herr K. | guten tag mein name ist <Herr K.> sprech ich mit |
| 2 |         | herrn <anonym>? ich ruf von der z-bank aus an    |
| 3 |         | (&&&&) von Computer statt                        |

4	Kunde		richtich danke
5	Herr K.	ja? da ruf ich an (-) in ihrer sache (-) mit der äh	
6		faxorder	genau also wir haben
7	Kunde	ja (-) vom vierzehnten	
8	Herr K.	die empfangsprotokolle äh durchgesehn	und
9	Kunde		Mhm
10	Herr K.	dieses fax is also ähm mit DER absendernummer	
11		nich eingetroffen bei uns	also es/
12	Kunde		hm ja w/ was
13		mach mer jetzt?	
14	Herr K.		also was natürlich möglich ist (-)
15		dass sie die order jetzt durchgeben (-) das kann ich ähm	
16		gern machen	

Herr K. ruft hier einen Kunden zurück, um ihm mitzuteilen, dass sein Auftrag nicht ausgeführt werden konnte, da die Faxorder – so seine Darstellung – nicht bei der Bank angekommen sei. Er ‚berichtet‘ von der Suche nach dem Fax in der *wir*-Perspektive (6, 11) und stellt die bisherige Erfolglosigkeit personell vage und damit eher als organisational verursacht dar. Dem entgegen wechselt er sofort in die *ich*-Perspektive, als es um das ‚Anbieten einer Dienstleistung / Problemlösung‘ geht (15-16) und ‚schreibt sich Problemlösekompetenz zu‘. Es ist besonders hervorzuheben, dass dieser spezifische Gebrauch der Personalpronomina nicht (!) in den Schulungsvorgaben und Gesprächsleitfäden der Bank verankert ist, sondern eine eigenständige Gestaltungsleistung von Herrn K. ist.

Zusammenfassung: Der “Kommunikationsstil” von Herrn K. zeichnet sich durch Betonung von Sachlichkeit und emotionale Distanzierung vom Kunden aus. Besondere Bedeutung kommt hierbei der positiven Selbstdarstellung zu, die darauf zielt, dem Anrufer als kompetent und erfolgreich zu erscheinen. In Konfliktsituationen versucht er nicht, die Emotionalität (meist Verärgerung) des Kunden auf der Beziehungsebene (z.B. durch ‚Zustimmen‘) abzuschwächen und damit zu kanalisieren, sondern er ist eher bestrebt, den Streitfall sachlich und Ergebnis orientiert zu verhandeln. In diesem Punkt weicht er sogar direkt von den Vorgaben der Bank (Gesprächsleitfaden) ab. Da sich dies auch in seinen Selbsteinschätzungen widerspiegelt (d.h. im Leitfadeninterview), ist davon auszugehen, dass es sich hierbei um einen bewusst inszenierten Aspekt seiner Gesprächsführung handelt.

#### 4.2. Zum Kommunikationsstil von Herrn C.

Im Gegensatz zu Herrn K. bevorzugt Herr C. das Aufgabenfeld der Emotionsbearbeitung und wählt aus diesem sprachlichen Handlungsbereich nicht nur mehr Muster als Herr K. aus, sondern verfügt auch über eine stärkere Ausdifferenzierung dieser Muster. Zunächst sei eine typische Gesprächseröffnung von Herrn C. diskutiert:

1	Herr C.	schönen guten tag hier ist die <banktypische be-	
2		zeichnung>-hotline der z-bank, ich bin herr c.	
3	Kunde		ja guten tag
4		<name> und zwar die kundenummer <anonym>	
5	Herr C.	vielen dank herr <name> ich brauch von ihrer ge-	

6		heimzahl die dritte stelle bitte	und die letzte
7	Kunde		<zahl>
8	Kunde	<zahl>	
9	Herr C.	so (-) herr <name>	
10	Kunde		ja und zwar ich hab wieder
11		n eh problem mit ihnen	nicht mit ihrer person
12	Herr C.		oh gott!
13	Kunde	sondern mit ihrer bank und zwar (...)	

Bereits hier ist erkennbar, dass Herr C. auf die ‚Ankündigung eines Problemfalls‘ seitens des Kunden (10-11) mit persönlicher Betroffenheit reagiert (12), wodurch sich der Kunde sogar veranlasst sieht, die Zuständigkeit für das Problem von Herrn C. auf die Bank im allgemeinen zu verlagern (11, 13). (Dass es sich hierbei um eine bewusste Inszenierung handelt, zeigt sich durch die Hinzuziehung ethnographischer Daten: Da Herr C. für Bearbeitung von ‚Reklamationsgesprächen‘ zuständig ist, hat er es folglich immer mit Problemfällen zu tun, so dass weder Überraschung noch persönliche Betroffenheit eine Rolle spielen können.) An diese Gesprächseröffnung schließt sich die Problemschilderung durch den Kunden an, in der sich Herr C. zunächst analog zu Herrn K. in der Rolle des „Zuhörers“ verhält (Hörersignale, gelegentliches ‚Nachfragen‘), so dass dieser Ausschnitt hier ausgespart ist. Im weiteren Verlauf (hier chronologisch aber mit Auslassungen wiedergegeben) zeigen sich jedoch spezifische Unterschiede:

14	Kunde	äh des ist jetzt natürlich blamabel für ihre firma
15	Herr C.	also/
16	Kunde	jetzt weiß ich nicht mehr weiter wo SIE die
17		daten her haben (-) sondern von dera/ aber SIE
18		kommen ja eigentlich in de äh in die falsche ecke
19	Herr C.	so wie sich das anhört haben wir da wirklich ihnen ne
20		falsche auskunft gegeben
21	Kunde	richtig und jetzt geht’s weiter

Der Kunde, der sich im Vorfeld darüber ‚beschwert‘, falsche Aktienkurse mitgeteilt bekommen zu haben, geht hier dazu über, die Bank zu ‚beschimpfen‘ (14). Herr C. ‚stimmt‘ dem Kunden an dieser Stelle rein ‚sachbezogen zu‘ (19-20) und ‚räumt‘ damit ‚eigene Fehler ein‘. Wenngleich dieses ‚Eingeständnis‘ eingeschränkt formuliert ist (*so wie sich das anhört*, 19), könnte die Emotionalität des Kunden damit abgeschwächt werden. Der Kunde ‚stimmt‘ auch zunächst ‚zu‘ (21) fährt aber mit seinen ‚Vorwürfen‘ fort (23-27):

23	Kunde	und so kanns aber net weitergehen weil des war/ is
24		net es erste mal dass so dinge passieren wo ich mit
25		nem verlust äh dinge tun oder äh machen möchte
26		das hat ja GRÜNde um äh wenn/ wenn man solche
27		aktien verkaufen möchte
28	Herr C.	also ich ähhh finde es sehr
29		schade herr <name> ich würde mich gern der sache
30		ANNEHMen herr <name>

Herr C. bekundet nun explizit sein ‚Mitleid‘ mit dem Kunden (28-29) und ‚bietet seine Dienstleistung an‘ (29-30); er ‚stimmt dem Kunden explizit zu‘ (33) oder ‚übernimmt sogar dessen Perspektive‘ (37-38; 43-44), die der Kunde dann reformulierend und damit zustimmend wieder aufgreift (Echokonstruktion, 39):

- 31 Kunde und des [aktualisieren der kurse] muss schneller  
 32 Passieren  
 33 Herr C. da haben sie schon recht  
 [...]
 34 Kunde UND auch probleme mit dem jahr 2000 (-) äh d/  
 35 irgendwie äh einfach probleme (-) überhaupt in den  
 36 computer rein zu kommen  
 37 Herr C. also das darf eigent-  
 38 lich gar nicht sein (&&&&)  
 39 Kunde Und es darf nicht sein weil  
 40 Ich äh all/ äh des war schon MEHRmals wo (-) ich  
 41 Dann verkauf oder jetzt n einkauf verluste getätigt  
 42 habe durch äh ihre bank  
 43 Herr C. das ist äh nicht sinn der Sache

Während bei Herrn K. zu beobachten war, dass die Verantwortung für nicht lösbare Probleme eher in den Zuständigkeitsbereich der Organisation verschoben wurde, perspektiviert Herr C. diese Fälle so, dass auch er eine persönliche Mitverantwortung trägt. So reagiert Herr C. beispielsweise den ‚Vorwurf‘, durch die falschen Aktienkurse sei dem Kunden finanzieller Schaden entstanden, folgendermaßen:

- 45 Kunde jetzt ist nur wie/ wie ist eigentlich die sache von äh  
 46 WENN da also gravierende fehler sind? wie ists von  
 47 der haftbarkeit (-) her? also wenn/ wenn da SO gra-  
 48 vierende sich also/ (-) ich mein äh das kann minimal  
 49 Sein kann a/ es könnte auch mal mehr sein gell?  
 50 aber s/ sind differenzen also schon verlustdifferenzen die  
 51 äh ind/ die sind aber nicht nurn paar mark  
 52 Herr C. <name>  
 53 ich äh werde das jetzt klären für sie <name> (&&)  
 54 stellt dass wir da einen fehler BEGANGEN haben  
 55 Kunde Mhm  
 56 Herr C. dann werden wir das auch auf unsere kappe  
 57 nehmen und <name> rein weil sie MÜSSEN  
 58 Kunde ja ja  
 59 Herr C. sich verlassen auf richtige auskunft (-) ja  
 60 Kunde Richtig

Hier ist anhand des Gebrauchs des sog. sprecherinklusive *wir* (vgl. zum Gebrauch von Pronomina v. Polenz 1988) zu erkennen, dass sich Herr C. das Verschulden von Fehlern vor dem Kunden unmittelbar selbst und (!) der Organisation zuschreibt (54, 56-57, 59) und dies zum Anlass nimmt, nun selbst in der Rolle des Dienstleisters für den Kunden aktiv werden zu

wollen (53). Sprachlich zeigt sich dies auch durch das Ausfüllen der fakultativen (syntaktischen) Ergänzungen der Verben: “ich ... werde das jetzt klären *für Sie*” (vgl. Heringer 1973; 1978; 1996).

Es ist zudem auffällig, dass Herr C. 57-59 erneut die ‚Perspektive des Kunden einnimmt‘. Er ‚bestätigt‘ damit dessen Sichtweise auf das vorliegende Problem und ‚berechtigt‘ ihn, in der Rolle des “Anklägers” aufzutreten. Es gelingt ihm dadurch, den Konflikt in gewisser Weise zu entschärfen; der Kunde ‚stimmt‘ Herrn C. ‚zu‘ (60). Herr C. geht im weiteren Verlauf des Gesprächs sogar soweit, den Kunden für dessen ‚Vorwürfe‘ oder gar ‚Anschuldigungen‘ (z.B. *sie müssen [ihre Mitarbeiter] besser ausbilden*) zu ‚loben‘ (64-66; 71-72), um ihm so “den Wind aus dem Segeln zu nehmen”:

- 61 Kunde und äh jetzt mittlerweile ist er wieder gesunken ja  
 62 gell?aber sie wissen um was/ (-) dass dass es effektiv  
 63 auch läuft  
 64 Herr C. richtig sie haben mir das ja sehr  
 65 detailliert geschildert herr <name> anhand dieser  
 66 daten tu ich mich dann auch sehr leicht für sie  
 67 Kunde Ja  
 68 Herr C. da ne klärung zu finden  
 [...]
 69 Kunde (..) aber ich sag mal es sind ja gewissen verbesser-  
 70 ungsvorschläge die ich auch schon gemacht habe  
 71 Herr C. bedank ich mich auch recht schön <name> für die  
 72 vorschläge die sie gemacht haben werd’  
 73 Kunde Mhm  
 74 Herr C. Natürlich auch diese punkte (-)äh diese ganzen punk-  
 75 te an die verantwortlichen stellen weiterleiten  
 76 Kunde ja ich  
 77 danke ihnen (-)okay (-)alles klar schönen abend noch  
 78 Herr C. ICH danke IHNEN herr <name>

Dass Herr C. die Emotionalisierung nicht nur bei extrem konfliktträchtigen Gesprächen wie dem eben besprochenen Beispiel bevorzugt, zeigt ein anderes Gesprächsausschnitt. Hier ‚teilt‘ Herr C. einem Kunden ‚mit‘, dass er ihm die erwünschten Kreditkarten via Kurier zustellen und die entstehenden Kosten ersetzen will, da der Kunde schon länger darauf gewartet hatte:

- 1 Herr C. sie können mir dann auch den rechnungsbeleg  
 2 schicken (-) zu meinen händen (-) und ich erstatte  
 3 die kosten (-) für den kurier und lass mir n/ n/ was  
 4 Kunde aha  
 5 Herr C. nettes einfallen (-) als kleines/ kleine wiedergut-  
 6 machung <name> weil mir ist es ähm sehr (-) unan-  
 7 Genehm (-) was da passiert ist  
 8 Kunde aha (-) ja das ist nett  
 9 (-) ja mhm die  
 10 Herr C. ist diese lösung für sie in ordnung?

11	┌Kunde	ist okay (-) ja	((lachen))
12	└Herr C.	dann bin ich auch glücklich	((lachen))
13	Herr C.	weil ich hab mir da schon gedanken gemacht weil	
14		(-) es war auch nicht ganz einfach (-) aber (-) wie ge-	
15		sagt (-) wenn wir das so hinkriegen dann/	
16	Kunde		nee ich
17		denk mit nem kurier krieg ichs unter (...)	

Herr C. ‚unterbreitet‘ dem Kunden zunächst ein ‚Angebot‘ (1-6). Allerdings belässt es Herr C. im Gegensatz zu Herrn K. auch hier nicht dabei, allein das Sachproblem zu lösen, sondern er versucht außerdem, die emotionale Zufriedenheit des Kunden wiederherzustellen, indem er sein ‚Mitleiden‘ (6-7, 13-14) und sein ‚Mitfreuen‘ (12) ‚bekundet‘. Das Beispiel zeigt, dass der Kunde dieses Vorgehen nicht nur akzeptiert (11), sondern dass am Ende auch die bestehenden Auseinandersetzungen durch gemeinsames Lachen neutralisiert werden (11-12) und der Kunde nun selbst ‚einlenkt‘ und die ‚Problemlösung akzeptiert‘ (16-17).

Als weitere sprachliche Mittel von Herrn C., die in solchen Situationen zur Entschärfung eingesetzt werden, sind das ‚Scherzen‘ mit dem Kunden und der häufige Gebrauch von Emotionsausdrücken (z.B. *au, oh gott*) zur Annäherung an die Kundenperspektive zu nennen.

Zusammenfassung: Der ‚Kommunikationsstil‘ von Herrn C. zeichnet sich durch hohe (mehr oder weniger inszenierte) emotionale Beteiligung aus. Er schreibt sich hierbei die Rolle des Dienstleisters im Auftrag des Kunden zu. Die emotionale Zufriedenheit des Kunden hat für ihn dabei denselben Stellenwert, wie die Lösung des Sachproblems, die für Herrn K. das alleinige Zentrum seines Handelns bildete. Diese Einstellung manifestiert sich sowohl in den Selbsteinschätzungen im Interview als auch – wie wir eben gesehen haben – im sprachlichen Handeln. So zählt es zu seinen besonders hervorgehobenen Zielen, die Frustration beim Kunden abzubauen. Das gelingt ihm zum Beispiel durch die ‚Übernahme der Kundenperspektive‘, durch das ‚Antizipieren von Kundenwünschen‘ und das ‚Bestätigen von Vorwürfen‘.

## **5. Zu einer transdisziplinären Analyse von Kommunikationsarbeit: Ergebnisse und offene Fragen**

Unsere Überlegungen sollten gezeigt haben, dass eine Analyse des Gegenstandes Kommunikationsarbeit auf Basis unterschiedlicher Datenarten (Interview, Gesprächsaufnahmen) und jeweils aus Perspektive zweier unterschiedlicher Wissenschaftsdisziplinen (Arbeitssoziologie, Sprachwissenschaft) eine exaktere Analyse der Fallbeispiele ermöglicht. So können die aus den Leitfadeninterviews gewonnenen Selbstaussagen der Call-Center-Agenten mit ihrem tatsächlichen Sprachhandeln am Telefon in Bezug gesetzt werden, indem zum Beispiel die sprachlichen Methoden zur Generierung von „Arbeitsstil“ expliziert und kategorisiert werden. Insofern besteht auch ein spezifisches Wechselverhältnis von „Arbeitsstil“ und ‚Kommunikationsstil‘. Es gelingt auf diese Weise, mehrere Aspekte des Gegenstandes Kommunikationsarbeit gleichzeitig in den Blick zu nehmen und so eine relativ „dichte Beschreibung“ (Clifford Geertz) zu erreichen. Das hat nicht zuletzt auch den positiven Effekt, dass auf diesem Wege die Forschungsergebnisse über die einzelnen Disziplinen hinweg, die sich häufig isoliert voneinander mit dem gleichen Gegenstand beschäftigen, überprüft und dadurch validiert werden können. Das kommt dem wissenschaftliche Erkenntnisinteresse auch der Einzeldisziplinen

zugute: Beide Entwürfe haben zum Ziel, die Differenz von (Sprach-) Handlungs- und Orientierungsmustern der Arbeitsgestaltung im Hinblick auf ihre die Komplexität reduzierende Funktion zu beschreiben. Im Mittelpunkt des Interesses stehen vor allem die Ethnomethoden (Garfinkel 1967) der Problembewältigung in Arbeitskontexten, insbesondere im Spannungsfeld von Routinisierung und Kreativität in “Krisen habituellen Handelns” (Joas 1992). Ein Unterschied besteht lediglich im jeweils fokussierten Untersuchungsbereich (Muster des Arbeitshandelns vs. Muster arbeitsbezogener Kommunikation) und in der jeweiligen Datengrundlage (Leitfadeninterview vs. Audioaufnahmen bzw. Transkripte authentischer Gespräche). Trotzdem beschäftigen sich beide Konzeptionen mit dem Prozess der aktiven Hervorbringung von Handlungen (Reproduktion und situationsbezogene Aktualisierung), wenn auch – aufgrund der unterschiedlichen Datenbasis – aus unterschiedlichen Perspektiven (typische Beschreibungen der Beteiligten vs. Vollzugswirklichkeit). Gerade diese methodische Triangulation (vgl. Flick 2000) wird von uns als ein analytischer Gewinn betrachtet, der uns dem Ziel einer ganzheitlicheren Betrachtung des Phänomens Kommunikationsarbeit ein Stück näher bringt.

In einer gegenstandsbezogenen Perspektive ist dann zu fragen, ob sich ein spezifischer Zusammenhang zwischen dem Arbeitshandeln (“Arbeitsstil”) und dem Sprachhandeln (,Kommunikationsstil’), das in das Arbeitshandeln eingebettet ist, aufzeigen lässt. Die Fallbeispiele belegen, dass beide Ebenen in vielfältiger Weise miteinander verflochten sind. Der Arbeitsstil von Herrn K. ist, wie seine Aussagen im Interview belegen, in hohem Maße von Kontrollbedürfnissen gegenüber einer kontingent erscheinenden Umwelt geprägt. Dies konstituiert sich im Gesprächsverhalten unter anderem durch eine bewusst reflektierte Art des Beziehungsmanagements, das auf Distanz und Sachlichkeit zielt. Der Arbeitsstil von Herrn C. hingegen ist sehr stark von seinem persönlichen Engagement gegenüber seinen Kunden (und seinen Arbeitskollegen) gezeichnet, wobei das unmittelbar angestrebte Arbeitsziel darin besteht, eine möglichst hohe emotionale Zufriedenheit aller Beteiligten (auch für sich selbst) zu erreichen. Dies zeigt sich im Gesprächsverhalten durch einen vergleichsweise stärkere Emotionalisierung des Beziehungsmanagements. Insofern liegt es für beide Probanden nahe, von einer in-dem-Relation (s.o. 1.2) zwischen Arbeitshandeln und arbeitsbegleitendem Sprechen auszugehen. Eine derartige Analytik erlaubt es, weitere Typen von Kommunikationsarbeitern zu erfassen und über eine Typologisierung zu weiterführenden theoretischen Erkenntnissen dieser Form moderner Arbeit zu gelangen.

Zu klären wäre dann allerdings ebenfalls, ob sich so etwas wie ein übergeordnetes und ,sinngebendes Drittes’ erkennen und aufzeigen ließe. So ist vorstellbar, dass Kohärenzen zwischen Arbeits- und Kommunikationsstil auf der einen Seite und allgemeinen Mustern alltäglicher Lebensführung (um hier nicht nur den auf sozioökonomische Aspekte konzentrierten Begriff Lebensstil anzuführen) auf der anderen Seite als auf die Arbeit einwirkende sozial strukturierte Determinanten individueller Handlungen konzipiert werden müssen. Insofern diese sozialstrukturellen Stratifikationen unterliegen, wäre dies aus betrieblicher Sicht zum Beispiel im Hinblick auf Schulungen zu berücksichtigen. Aus einer arbeitspolitischen Perspektive wäre zu überlegen, welche Konsequenzen dies für den Zugang zu Call-Center-Tätigkeiten hätte. Aller Wahrscheinlichkeit nach würde es zu Restriktionen kommen und Call Center könnten nicht mehr per se als Job-Motor angesehen werden, sondern böten allenfalls für diejenigen eine Erwerbschance, die bereits über die notwendigen Kommunikationsfähigkeiten verfügen.

Der lange Arm der Herkunft scheint gerade bei Kommunikationsarbeit besonders weit in die Erwerbssphäre hinein reichen und Inklusion wie Exklusion entscheiden zu beeinflussen. Allerdings sind unsere gemeinsamen Analysen noch nicht so weit fortgeschritten, dass sich hierüber gesicherte Aussagen machen lassen. Das wollen wir aber künftig weiter verfolgen und präzisieren.

### Transkriptionskonventionen

Symbol	Bedeutung
((atmet ein))	nonverbale Handlungen
(-)	kurze Pause
(5s)	Pause mit Längenangabe in Sekunden
GROßschreibung	betonte Silben
(&&&)	Unverständliches
(ungenau)	vermuteter Wortlaut
?	Frageintonation
!	Ausruf
/	Wort-/ Satzabbruch
=	schneller Anschluss
< >	lauter gesprochen
> <	leiser gesprochen
┌ └	simultan gesprochen
<i>Kom</i>	Kommentarzeile
dér	Akzentuierung / Emphase
la:nge	lange, gedehnte Vokale

### Literaturverzeichnis

Altschuh, Eva, und Jürgen Schultz-Gambard, 1993, Denk- und Führungsstile von Managern in Ost- und Westdeutschland. Pfaffenweiler. Centaurus.

Antos, Gerd, 1988, Zwischen Kunde und Computer. Interaktionsprobleme bei telefonischen Reklamationsgesprächen. S. 9-17, in: Norbert Gutenberg (Hg.): Kann man Kommunikation lehren? Konzepte mündlicher Kommunikation und ihrer Vermittlung. Frankfurt a.M.. Scriptor.

Auer, Peter, 1989, Natürlichkeit und Stil. S. 27-59, in: Volker Hinnenkamp und Margret Selting (Hg.): Stil und Stilisierung. Tübingen. Niemeyer.

Auer, Peter, und Aldo di Luzio, 1984, Interpretive Sociolinguistics. Tübingen. Narr.

- Berger, Peter A., und Stefan Hradil (Hg.), 1990, Lebenslagen, Lebensläufe, Lebensstile. Soziale Welt, Sonderband 7. Göttingen. Otto Schwartz.
- Bittner, Susanne; Marc Schietinger; Jochen Schroth; Claudia Weinkopf, 2000, Call Center - Entwicklungsstand und Perspektiven. Eine Literaturanalyse. Gelsenkirchen, Institut Arbeit und Technik (=Projektbericht 2000-01 des IAT).
- Bohnsack, Rainer, 1999, Rekonstruktive Sozialforschung. Einführung in Methodologie und Praxis qualitativer Forschung. Opladen. Leske&Budrich.
- Bourdieu, Pierre, 1987, Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft. Frankfurt a.M.. Suhrkamp.
- Brünner, Gisela, 2000, Wirtschaftskommunikation. Linguistische Analyse ihrer mündlichen Formen. Tübingen. Niemeyer.
- Dittmar, Norbert, 1997, Grundlagen der Soziolinguistik. Tübingen. Niemeyer.
- Drieseberg, Thomas J., 1995, Lebensstil-Forschung. Heidelberg. Physica.
- Ferchhoff, Wilfried, und Georg Neubauer, 1996, Jugendkulturelle Stile zwischen Selbstinszenierung und Vereinnahmung. S. 32-52, in: Jürgen Mansel und Andreas Klocke (Hg.): Die Jugend von Heute. Selbstanspruch, Stigma, Wirklichkeit. Weinheim/München. Juventa.
- Fiehler, Reinhard, und Walther Kindt, 1994, Reklamationsgespräche. Schulungsperspektiven auf der Basis von Ergebnissen diskursanalytischer Untersuchungen. S. 255-269, in: Elmar Bartsch (Hg.): Sprechen, Führen, Kooperieren in Betrieb und Verwaltung. Kommunikation in Unternehmen. München. Reinhardt.
- Fiehler, Reinhard; Walther Kindt; Guido Schnieders, 1999, Kommunikationsprobleme in Reklamationsgesprächen. S. 120-154, in: Gisela Brünner; Reinhard Fiehler; Walther Kindt (Hg.): Angewandte Diskursforschung. Bd.1. Opladen. Westdeutscher Verlag.
- Flick, Uwe, 2000, Triangulation in der qualitativen Forschung. S. 309-318, in: Ders.; Ernst von Kardorff; Ines Steinke (Hg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek. Rowohlt.
- Franck, Dorothea, 1984, Stil und Interaktion. S. 121-135, in: Bernd Spillner (Hg.): Methoden der Stilanalyse. Tübingen. Narr.
- Gal, Susan, 1987, Art. Linguistic Repertoire. S. 286-292, in: Ulrich Ammon; Norbert Dittmar; Klaus J. Mattheier (Hg.): Sociolinguistics/Soziolinguistik. Berlin/New York. de Gruyter.
- Garfinkel, Harold, 1967, Studies in Ethnomethodology. Englewood Cliffs. N.J.: Prent.
- Glaser, Barney, und Anselm Straus, 1967, The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research. Chicago. IL: Aldine.
- Giddens, Anthony, 1988, Die Konstitution der Gesellschaft. Frankfurt a.M./New York. Campus.
- Haase, Jana, 1999, Verfahren der sprachlichen Aneignung von Hypertextstrukturen. Problemlösungen – Konzeptualisierungen – Raumdeixis. TU Chemnitz. Germanistische Sprachwissenschaft. Magisterarbeit.

Haase, Jana, 2002a, Aufgabenbearbeiten und Problemlösen beim sprachlichen Umgang mit dem Computer. TU Chemnitz. Germanistische Sprachwissenschaft. Arbeitspapiere "Die sprachliche Aneignung von Computermedien".

Haase, Jana, 2002b, Lokale Deixis in Gesprächen zum Problemlösen beim sprachlichen Umgang mit dem Computer. TU Chemnitz. Germanistische Sprachwissenschaft. Arbeitspapiere "Die sprachliche Aneignung von Computermedien".

Haase, Jana, 2002c, Computerbilder. Konzeptualisierungen bei der Nutzung komplexer Technik. TU Chemnitz. Germanistische Sprachwissenschaft. Arbeitspapiere "Die sprachliche Aneignung von Computermedien".

Haase, Jana, und Hartmut Stöckl, 1998, Im Dialog mit dem Wortschatz. Handlungstheoretische Konzeptionen für Wörterbücher im Internet, Sprache und Datenverarbeitung. International Journal for Language Data Processing 22, Heft 2: 5-37.

Habscheid, Stephan, 1998, Die sprachliche Aneignung von Computermedien. S. 123-135, in: Martina Hielscher; Lorenz Sichelschmidt; Hans Strohner (Hg.): Medium Sprache. Frankfurt a.M.. Lang.

Habscheid, Stephan, 2000, Medium in der Pragmatik. Eine kritische Bestandsaufnahme, Deutsche Sprache 28: 126-143.

Habscheid, Stephan, 2001, Empraktisches Sprechen in computergestützten Arbeitssettings. S. 17-36, in: Ingo Matuschek; Annette Henninger; Frank Kleemann (Hg.): Neue Medien im Arbeitsalltag. Empirische Befunde - Gestaltungskonzepte - Theoretische Perspektiven. Opladen. Westdeutscher Verlag.

Habscheid, Stephan; Jana Haase; Carsten Schulz-Nötzold, 2000, Neue Medien und soziokultureller Wandel. TU Chemnitz. Germanistische Sprachwissenschaft. Arbeitspapiere "Die sprachliche Aneignung von Computermedien".

Habscheid, Stephan, und Werner Holly, 2001, Sprechen vor dem Computer. S. 176-195, in: Klaus Boehnke und Nicola Doering (Hg.): Neue Medien im Alltag: Die Vielfalt individueller Nutzungsweisen. Lengerich u. a.. Pabst Science.

Hahn, Alois, 1986, Soziologische Relevanzen des Stilbegriffs. S. 603-611, in: Hans Ulrich Gumbrecht und K. Ludwig Pfeiffer (Hg.): Stil. Geschichten und Funktionen eines kulturwissenschaftlichen Diskurselements. Frankfurt a.M.. Suhrkamp.

Heinz, Rudolf, 1986, Stil als geisteswissenschaftliche Kategorie. Problemgeschichtliche Untersuchungen zum Stilbegriff im 19. und 20. Jahrhundert. Würzburg. Königshausen + Neumann.

Heringer, Hans Jürgen, 1973, Theorie der deutschen Syntax. München. Hueber.

Heringer, Hans Jürgen, 1974, Praktische Semantik. Stuttgart. Klett-Cotta.

Heringer, Hans Jürgen, 1978, Wort für Wort. Stuttgart. Klett-Cotta.

Heringer, Hans Jürgen, 1996, Deutsche Syntax dependentiell. Tübingen. Stauffenburg.

Hinnenkamp, Volker, und Margret Selting (Hg.), 1989, Stil und Stilisierung. Tübingen. Niemeyer.

- Höflich, Joachim R., 1996, Technisch vermittelte interpersonale Kommunikation: Grundlagen, organisatorische Medienverwendung, Konstitution "elektronischer Gemeinschaften". Opladen. Westdeutscher Verlag.
- Holly, Werner, 1979, Imagearbeit in Gesprächen. Zur linguistischen Beschreibung des Beziehungsaspekts. Tübingen. Niemeyer.
- Holly, Werner, 1996, Alte und neue Medien. Zur inneren Logik der Mediengeschichte. S. 9-16, in: Bernd Rüschoff und Ulrich Schmitz (Hg.): Kommunikation und Lernen mit alten und neuen Medien. Frankfurt a.M. u.a.. Lang.
- Holly, Werner, 1997, Zur Rolle von Sprache in Medien. Semiotische und kommunikationsstrukturelle Grundlagen, Muttersprache 107: 64-75.
- Holly, Werner, 2000, Was sind 'Neue Medien' – Was sollen 'Neue Medien' sein? S. 79-106, in: G. Günter Voß; Werner Holly; Klaus Boehnke (Hg.): Neue Medien im Alltag: Begriffsbestimmung eines Forschungsfeldes. Opladen. Leske&Budrich.
- Holly, Werner, i.Dr., Art. Beziehungsmanagement und Imagearbeit, in: Gerd Antos; Klaus Brinker; Wolfgang Heinemann; Sven F. Sager (Hg.): Text- und Gesprächslinguistik. Ein internationales Handbuch zeitgenössischer Forschung. Berlin/New York. de Gruyter.
- Holly, Werner, und Bernd Ulrich Biere, 1998, Zur Einführung: Medien im Wandel. Neues in alten, Altes in neuen Medien. S. 7-11, in: dies. (Hg.): Medien im Wandel. Opladen. Westdeutscher Verlag.
- Holly, Werner, und Stephan Habscheid, 1999, Die sprachliche Aneignung von Computermedien. S. 120-158, in: Klaus Boehnke u.a.: Neue Medien im Alltag: Von individueller Nutzung zu soziokulturellem Wandel. Lengerich u.a.. Pabst Science.
- Holly, Werner, und Stephan Habscheid, 2000, Die sprachliche Aneignung von Computermedien – Vorstellung eines Projekts. S. 127-141, in: Werner Kallmeyer (Hg.): Sprache und neue Medien. Jahrbuch des Instituts für Deutsche Sprache 1999. Berlin/New York. de Gruyter.
- Holly, Werner; Peter Kühn; Ulrich Püschel, 1984, Für einen 'sinnvollen' Handlungsbegriff in der linguistischen Pragmatik, Zeitschrift für Germanistische Linguistik 12: 275-312.
- Hörning, Karl H.; Daniela Ahrens; Anette Gerhard, 1996, Die Autonomie des Lebensstils. Wege zu einer Neuorientierung der Lebensstilforschung. S. 33-52, in: Otto G. Schwenk (Hg.): Lebensstil zwischen Sozialstrukturanalyse und Kulturwissenschaft. Opladen. Leske&Budrich.
- Hradil, Stefan (Hg.), 1992, Zwischen Bewusstsein und Sein. Opladen. Leske&Budrich.
- Hymes, Dell, 1979, Über Sprechweisen. S. 166-192, in: ders.: Soziolinguistik. Zur Ethnographie der Kommunikation. Frankfurt a.M.. Suhrkamp.
- Joas, Hans, 1992, Die Kreativität des Handelns. Frankfurt a.M.. Campus.
- Kallmeyer, Werner, 1979, Kritische Momente. Zur Konversationsanalyse von Interaktionsstörungen. S. 59-110, in: Wolfgang Frier (Hg.): Grundfragen der Textwissenschaft. Amsterdam. Rodopi.
- Kallmeyer, Werner, und Inken Keim, 1995, Kommunikation in der Stadt, Teil 3. Berlin/New York. de Gruyter.

- Kallmeyer, Werner (Hg.), 1996, Gesprächsrhetorik. Tübingen. Narr.
- Kelle, Udo, 1994, Empirisch begründete Theoriebildung. Zur Logik und Methodologie interpretativer Sozialforschung. Weinheim. Deutscher Studien Verlag.
- Kepler, Angela, 1994, Tischgespräche. Frankfurt a.M.. Suhrkamp.
- Kleemann, Frank, 2000, Informatisierung der Arbeit: Folgen für Arbeitsverhältnisse und subjektive Leistungen der Arbeitenden, *kommunikation@gesellschaft* 1, Beitrag 3, <http://www.kommunikation-gesellschaft.de/> bzw. <http://www.rz.uni-frankfurt.de/fb03/K.G.>
- Kleemann, Frank, und Ingo Matuschek, 2001, Zur Erfassung subjektiver Leistungen in informatisierter Arbeit. S. 257-279, in: Ingo Matuschek; Annette Henninger; Frank Kleemann (Hg.): *Neue Medien im Arbeitsalltag. Empirische Befunde - Gestaltungskonzepte - Theoretische Perspektiven.* Opladen. Westdeutscher Verlag.
- Kleemann, Frank, und Ingo Matuschek, 2003 [im Erscheinen], Subjektivierung in Informatisierter Kommunikationsarbeit. *Manufacturing Consent in High Quality Call Centern.* in: Klaus Schönberger und Stefanie Springer (Hg.): *Subjektivierte Arbeit. Mensch, Organisation und Technik in der entgrenzten Arbeitswelt.* Frankfurt a.M./New York.
- Kleemann, Frank; Ingo Matuschek; G. Günter Voß, 1999, Zur Subjektivierung von Arbeit. Beitrag im Projektverbund "Arbeit und Ökologie" von DIW – WI – WZB. Wissenschaftszentrum Berlin (discussion paper S. 99 – 512).
- Kleemann, Frank; Ingo Matuschek, G. Günter Voß, 2002, Subjektivierung von Arbeit. Ein Überblick zum Stand der Diskussion. S.53-100, in: Manfred Moldaschl und G. Günter Voß (Hg.): *Subjektivierung von Arbeit.* München/Mering. Hampp.
- Klemm, Michael, und Lutz Graner, 2000, Chatten vor dem Bildschirm. Nutzerkommunikation als Fenster zur alltäglichen Computerkultur. S. 156-179, in: Caja Thimm (Hg.): *Soziales im Netz. Sprache, soziale Beziehungen und Identität im Internet.* Opladen. Westdeutscher Verlag.
- Knoblauch, Hubert, 1996, Arbeit als Interaktion. *Informationsgesellschaft, Post-Fordismus und Kommunikationsarbeit, Soziale Welt* 47: 344-362.
- Knoblauch, Hubert, und Christian Heath, 1999, Technologie, Interaktion und Organisation: Die Workplace Studies, *Schweizerische Zeitschrift für Soziologie* 25, Heft 2: 163-181.
- Labov, William, 1976, Die Isolierung von Kontextstilen. S. 29-66, in: ders.: *Sprache im sozialen Kontext. Beschreibung und Erklärung struktureller und sozialer Bedeutung von Sprachvariation, Bd.1.* Kronberg/Ts.. Scriptor.
- Lang, Rainhart, 2000, Lehrbrief Führung. <http://www.tu-chemnitz.de/wirtschaft/bwl5/lehrbrief.>
- Luckmann, Thomas, 1986, Grundformen der gesellschaftlichen Vermittlung des Wissens: Kommunikative Gattungen, *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft* 27: 191-211.
- Lüdtke, Hartmut, 1989, *Expressive Ungleichheit. Zur Soziologie der Lebensstile.* Opladen. Leske&Budrich.

- Lüdtke, Hartmut, 1995, Zeitverwendung und Lebensstile. Empirische Analysen zu Freizeitverhalten, expressiver Ungleichheit und Lebensqualität in Westdeutschland. Marburg. Institut für Soziologie (= Marburger Beiträge zur sozialwissenschaftlichen Forschung 5).
- Lüdtke, Hartmut; Ingrid Matthäi; Matthias Ulbrich-Hartmann, 1994, Technik im Alltagsstil. Eine empirische Studie zum Zusammenhang von technischem Verhalten, Lebensstilen und Lebensqualität privater Haushalte. Marburg. Institut für Soziologie (= Marburger Beiträge zur sozialwissenschaftlichen Forschung 4).
- Matuschek, Ingo, 1999, Zeit und Devianz. Zeitorientierung, Langeweile und abweichendes Verhalten bei Jugendlichen. <http://dohost.rz.hu-berlin.de/dissertationen/matuschek-ingo-1999-07-19/PDF/Matuschek.pdf>.
- Matuschek, Ingo, 2002, Von Innovatoren und Ergebenen – Personale Stile medienvermittelten Arbeitens, Sozialwissenschaften und Berufspraxis, Jg. 25, 4: 365-384.
- Matuschek, Ingo; Annette Henninger; Frank Kleemann (Hg.), 2001, Neue Medien im Arbeitsalltag. Empirische Befunde - Gestaltungskonzepte - Theoretische Perspektiven. Wiesbaden. Westdeutscher Verlag.
- Matuschek, Ingo, und Frank Kleemann, 2003 [im Druck], Jobben als Berufung? Zur partikular-intrinsischen Arbeitsmotivation von Beschäftigten in High-Quality-Call-Centern. S.183-204, in: Frank Kleemann und Ingo Matuschek (Hg.): Immer Anschluss unter dieser Nummer. Rationalisierte Dienstleistung und subjektivierter Arbeit in Call Centern. Berlin. edition sigma.
- Matuschek, Ingo; Frank Kleemann; G. Günter Voß, 2002, Zur Untersuchung subjektiver Arbeit: Das Konzept Personaler Arbeitsstil. S.219-238, in: Manfred Moldaschl und G. Günter Voß (Hg.): Subjektivierung von Arbeit. München/Mering. Hampp.
- Mikl-Horke, Gertraude, 1994, Arbeits- und Industriesoziologie. München. Oldenburg Verlag.
- Moldaschl, Manfred, und G. Günter Voß (Hg.), 2002, Subjektivierung von Arbeit. München/Mering. Hampp.
- Müller, Hans-Peter, 1992, Sozialstruktur und Lebensstile. Der neuere theoretische Diskurs über soziale Ungleichheit. Frankfurt a.M./New York. Campus.
- Ohama, Ruiko, 1987, Eine Reklamation, Osnabrücker Beiträge zur Sprachtheorie 38: 27-52.
- Panofsky, Erwin, 1999, Stil und Medium im Film. Frankfurt a.M.. Fischer.
- Panofsky, Erwin, 1996, Aufsätze zu Grundfragen der Kunstwissenschaft. Frankfurt a.M.. Suhrkamp.
- v.Polenz, Peter, 1988, Deutsche Satzsemantik. Grundbegriffe des Zwischen-den-Zeilenlesens. Berlin/New York. de Gruyter.
- Pongratz, Hans J., und G. Günter Voß, 1997, Fremdorganisierte Selbstorganisation, Zeitschrift für Personalforschung 7, Heft 1: 30-53.
- Püschel, Ulrich, 1995, Stilpragmatik – Vom praktischen Umgang mit Stil. S. 303-328, in: Gerhard Stickel (Hg.): Stilfragen. Berlin/New York. de Gruyter.

Püschel, Ulrich, 2000, Art. Stil. S. 473ff., in: Gerd Antos; Klaus Brinker; Wolfgang Heine-  
mann; Sven F. Sager (Hg.): Text- und Gesprächslinguistik. Ein internationales Handbuch  
zeitgenössischer Forschung, Bd.1. Berlin/New York. de Gruyter.

Rammert, Werner, 1992, Neue Technologien – neue Begriffe? Lassen sich die Technologien  
der Informatik mit den traditionellen Konzepten der Arbeits- und Industriesoziologie noch  
angemessen erfassen? S. 29-51, in: Thomas Malsch (Hg.): ArByte. Modernisierung der In-  
dustriesoziologie? Berlin. Ed. Sigma.

Rieder, Kerstin; Ingo Matuschek; Philip Anderson, 2000, The workers‘ and customers‘ con-  
tribution to successful interaction in call centre work. Paper presented at the workshop: Are  
Regimented Forms of Work Organisation Inevitable? Call Centres and the Changes for an  
Innovative Organisation of Service Work in Europe, Duisburg, Gerhard-Mercator-Universität,  
December 2 and 3, 2000.

Sandig, Barbara, 1986, Stilistik der deutschen Sprache. Berlin/New York. de Gruyter.

Sandig, Barbara, 1995, Tendenzen der linguistischen Stilforschung. S. 27-61, in: Gerhard Sti-  
ckel (Hg.): Stilfragen. Berlin/New York. de Gruyter.

Schäffer, Burkhard, 1996, Die Band. Stil und ästhetische Praxis im Jugendalter.  
Leske&Budrich. Opladen.

Schulz-Nötzold, Carsten, 2002, Kooperation und Koordination beim Sprechen vor dem Com-  
puter. TU Chemnitz. Germanistische Sprachwissenschaft. Arbeitspapiere “Die sprachliche  
Aneignung von Computermedien”.

Schwenk, Otto G. (Hg.), 1996, Lebensstil zwischen Sozialstrukturanalyse und Kulturwissen-  
schaft. Opladen. Leske&Budrich.

Selting, Margret, 1989, Speech styles in conversation as an interactive achievement. 33-52, in:  
Leo Hickey (Hg.): The pragmatics of style. London. Routledge.

Selting, Margret, und Barbara Sandig (Hg.), 1997, Sprech- und Gesprächsstile. Berlin/New  
York. de Gruyter.

Simmel, Georg, 1989 (1900), Philosophie des Geldes. Frankfurt a.M.. Suhrkamp.

Soeffner, Hans-Georg, 1986, Stil und Stilisierung. Punk oder die Überhöhung des Alltags. S.  
317-342, in: Hans Ulrich Gumbrecht und K. Ludwig Pfeiffer (Hg.): Stil. Geschichten und  
Funktionen eines kulturwissenschaftlichen Diskurselements. Frankfurt a.M.. Suhrkamp.

Sowinski, Bernhard, 1999, Stilistik. 2. Auflage. Stuttgart. Metzler.

Strauss, Anselm, und Juliet Corbin, 1996), Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Wein-  
heim. Psychologie Verlags Union.

Strübing, Jörg, 1992, Subjektive Leistungen im Arbeitsprozeß. Eine empirische Untersuchung  
von Arbeitsstilen in der Programmierarbeit. Wiesbaden. Deutscher Universitäts Verlag.

Tannen, Deborah, 1984, Conversational style. Analyzing talk among friends. Norwood/N.J..  
Ablex.

TIB e.V. (Hg.), 2000, Vom Call Center zum Communication Center. Zukunftsbranche oder  
Eintagsfliege? Tagungsband zur Fachtagung am 6. und 7. Juli 2000 in Hamburg.

Voß, G. Günter, 1994, Das Ende der Teilung von "Arbeit und Leben"? An der Schwelle zu einem neuen gesellschaftlichen Verhältnis von Betrieb- und Lebensführung. S. 269-294, in: Niels Beckenbach und Werner van Treeck (Hg.): Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit. Soziale Welt, Sonderband 9.

Voß, G. Günter, 1998, Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft. Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit, Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 31, Heft 3: 473-487.

Voß, G. Günter, 1999, Neue Arbeits- und Alltagspraktiken in medienvermittelten autonomisierten Arbeitsformen. S. 245-284, in: Klaus Boehnke u.a.: Neue Medien im Alltag. Von individueller Nutzung zu soziokulturellem Wandel. Lengerich u.a.. Pabst Science.

Weber, Max, 1993 (1904/05), Die Protestantische Ethik und der "Geist" des Kapitalismus. Bodenheim. Athenäum/Hain/Hanstein.

DFG-Forschergruppe "Neue Medien im Alltag":

Kontakt zu den Autoren:

Jana Haase, M.A.TU Chemnitz  
Philosophische Fakultät  
Germanistische Sprachwissenschaft  
09107 Chemnitz  
jana.haase@phil.tu-chemnitz.de

Dipl.-Soz. Frank Kleemann, M.A.  
TU Chemnitz  
Philosophische Fakultät  
Industrie- und Techniksoziologie  
09107 Chemnitz  
frank.kleemann@phil.tu-chemnitz.de

Dr. Ingo Matuschek  
TU Chemnitz  
Philosophische Fakultät  
Industrie- und Techniksoziologie  
09107 Chemnitz  
ingo.matuschek@phil.tu-chemnitz.de

Carsten Schulz-Nötzold, M.A.  
TU Chemnitz  
Philosophische Fakultät  
Germanistische Sprachwissenschaft  
09107 Chemnitz  
carsten.schulz@phil.tu-chemnitz.de