
Video-Konferenz I am Donnerstag, den 19. November 2020 - 15:00 Uhr bis 17:00 Uhr

Digitalisierung
Nachhaltigkeit
Corona-Pandemie

Arbeit in Dienstleistungssystemen

Nachlese

Redaktion

Dr. Gerhard Ernst und Ursula Meyer
HGAL e.V.
Kaiserstraße 1 b, 53113 Bonn

E-Mail: office@ursulameyer.net
www.hda-online.net

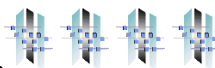
Inhalt

Programm der Konferenz	2
Lesehinweise	3
Begrüßung und Einführung	4
Dienstleistungsentwicklung und Arbeitsgestaltung	5
Lernen im Prozess der Arbeit – auch in Zeiten der Pandemie	7
Zukunftsentwicklungen	10
Schlusswort eines Unbeteiligten	13
Die Referenten und Referentinnen	15
Diskutierende	16
Projektorganisation.....	17
Aufnahmeantrag	18

Programm der Konferenz

15:00 Uhr – 15:15 Uhr	Begrüßung und Einführung (Dr. Ursula Bach, HGAL e.V.; Prof. Dr. Matthias Gouthier, Center for Service Excellence Universität Koblenz)
15:15 Uhr – 15:40 Uhr Kurzpräsentation à 5 Minuten anschließend Diskussion	Dienstleistungsentwicklung und Arbeitsgestaltung <ul style="list-style-type: none"> • Einführung (Klaus Zühlke-Robinet, HGAL e.V.) • Arbeits- und Dienstleistungsgestaltung in der Interaktionsarbeit (Prof. Dr. Winfried Hacker, TU Dresden) • Dienstleistungsfacharbeit (Dr. Wolfgang Dunkel, ISF München)
15:40 Uhr – 16:05 Uhr Kurzpräsentation à 5 Minuten anschließend Diskussion	Lernen im Prozess der Arbeit – auch in Zeiten der Pandemie <ul style="list-style-type: none"> • Einführung (Dr. Gerhard Ernst, HGAL e.V.) • Lernen im Prozess der Arbeit (Jost Buschmeyer, GAB e.V. München) • Arbeitserfahrungen in den Zeiten der Pandemie (Michaela Evans, IAT Gelsenkirchen)
16:05 Uhr – 16:30 Uhr Kurzpräsentation à 5 Minuten anschließend Diskussion	Zukunftsentwicklungen <ul style="list-style-type: none"> • Einführung (Dr. Gerhard Finking, HGAL e.V.) • Nachhaltige Wissensarbeit (Prof. Dr. Klaus J. Zink, ITA Kaiserslautern) • Die Zukunft der Dienstleistungswissenschaft (Prof. Dr. Gerhard Satzger, KIT)
16:30 Uhr – 16:40 Uhr	Schlusswort eines Unbeteiligten (Prof. Dr. Fritz Böhle, Universität Augsburg) Diskussion
Gegen 17:00	Verabschiedung Dr. Ursula Bach, HGAL e.V.; Prof. Dr. Matthias Gouthier

Lesehinweise

Jeder neue Abschnitt der Videokonferenz ist durch die Folge „“ gekennzeichnet. Über jedem Vortrag ist der Titel des Vortrages in blauer Schrift.

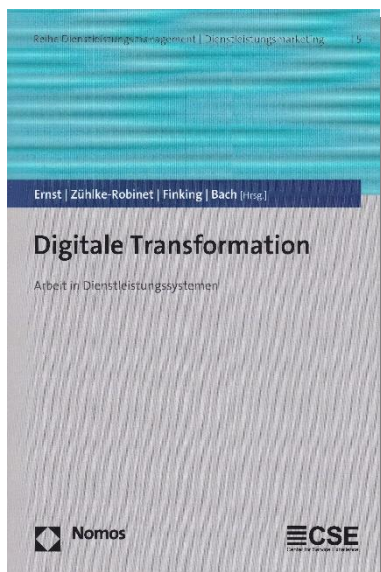
Die Texte lehnen sich an die Vorträge an. Sie stellen aber kein Wortprotokoll dar und sind auch nicht mit den Autoren und Autorinnen abgestimmt. Die Vorträge selbst sind in dem farbigen Kasten mit der Aufschrift „...-Videoclip“ verlinkt. Dort kann der gesamte Vortrag abgehört werden. Die Vorträge können heruntergeladen werden. Die Videoclips sind auf eine private Seite verlinkt. Cookies usw. werden nicht gesetzt. Es gibt nach dem Kenntnisstand der Redaktion keine Möglichkeit der Nachverfolgung. Bei den Diskussionen wurden die Beiträge zusammengefasst und ohne Namensnennungen verarbeitet. Die Diskussionsbeteiligten sind zum Schluss des Textes, geordnet nach Abschnitten aufgeführt. Für alle Texte trägt die Redaktion die Verantwortung.

Die Kurzviten der Autoren und Autorinnen sind aus Informationen des Internet nach bestem Wissen und Gewissen von der Redaktion zusammengestellt worden.

In dem folgenden Text werden keine Literaturhinweise gegeben. Sie sind zum großen Teil im Herausgeberband von Ernst, Zühlke-Robinet, Finking und Bach enthalten. Soweit notwendig wird mittels Links auf Literaturstellen o.a. verwiesen.



Begrüßung und Einführung



Dr. Ursula Bach,
Vorsitzende des Vereins
„Humane Gestaltung von
Arbeit und Leben“

(HGAL e.V.) sowie Mitherausgeberin des Buches „Digitale Transformation: Arbeit in Dienstleistungssystemen“ und Prof. Dr. Matthias Gouthier, vom Center for Service Excellence Universität Koblenz und Herausgeber der Reihe „Dienstleistungsmanagement | Dienstleistungsmarketing“ im Nomos Verlag eröffneten die Veranstaltung.

Dr. Bach stellte die Verbindung zwischen dem Buch und der Videotagung her. Der ursprüngliche Plan, zusammen mit Professor Gouthier den Band auf einer Präsenzveranstaltung vorzustellen, konnte situationsbedingt nicht realisiert werden. Mit einer Videokonferenz eröffnete sich die Chance, Akteur*innen zu gewinnen, die an einer solchen

Präsenzveranstaltung nicht hätten teilnehmen können. Zudem konnten so Themenerweiterungen wie Arbeiten unter den Bedingungen der Pandemie, Veränderungen im Service Engineering, Nachhaltigkeit und Zukunft der Dienstleistungsforschung mit berücksichtigt werden.

Professor Gouthier wies auf die Bedeutung des Themas „Arbeiten in Dienstleistungssystemen“ für die deutsche Wirtschaft hin. Er verwies dabei besonders auf das Forschungsvorhaben „Dienstleistung 2030“,

über das im Teil „Zukunftsentwicklungen“ Prof. Dr. Gerhard Satzger berichtet hat. Das Vorhaben soll „Forschungs- und Entwicklungsbedarfe inklusive geeigneter Ansätze identifizieren, die zur Gestaltung innovativer technologieorientierter Dienstleistungssysteme mit hohem Kundennutzen beitragen - als Wegbereiter für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft.“

Matthias Gouthier sprach auch über seine persönlichen Erfahrungen in der Corona-Pandemie. Das erste Beispiel war das Tragen der Maske in einer Beratungssituation. Dadurch erschweren sich (im Konzept der [Interaktionsarbeit von Fritz Böhle](#)) die Kooperationsarbeit und die Emotionsarbeit; denn die

nonverbalen Informationen des Gesichtsausdrucks können kaum noch richtig gedeutet werden. Matthias Gouthier sprach auch den Aspekt der Machtausübung in der Interaktionsarbeit an, ein Aspekt, der in den meisten Untersuchungen kaum eine Rolle spielt. Kaum eine Rolle spielt auch ein Thema, das Gouthier erwähnte, nämlich die Gewinne der Wirtschaft durch die Pandemie und der damit verbundenen Digitalisierung. Gouthier sprach die innerbetriebliche Entfremdung an, die mit dem Nutzen der digitalen Medien verbunden ist. Soziale Interaktionen sterben ab. Das Problem der unmittelbaren sozialen Interaktionen erlebt er auch in digital vermittelten Führungskräfte trainings. Wichtige Rahmenbedingungen solcher Trainings, wie das

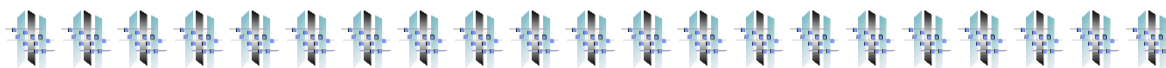
Bach/ Gouthier - Videoclip

Gouthier - Videoclip

**Die Teilnehmenden wollen
schnellstmöglich zurück zum
Präsenztraining!**
(M. Gouthier)

Herausgehen aus der ursprünglichen Arbeitsumgebung, das Aufheben bestimmter sozialer Regeln, der informelle Austausch u. Ä. gehen verloren.

Es ist gelungen über 40 Teilnehmerinnen und Teilnehmer zur Onlinekonferenz zu gewinnen. Somit konnte der Dialog mit den Autorinnen und Autoren des Bandes und mit Interessierten aus Wissenschaft, Forschung und Institutionen fortgeführt und weiter vertieft werden.



Dienstleistungsentwicklung und Arbeitsgestaltung

Die digitale Transformation führt nicht automatisch in eine schöne neue Arbeitswelt, auch wenn manche Bilder des [Arbeitsplatzes „Home-Office“](#) eher Urlaubsbildern ähneln. [Arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse](#) sind auch für die Arbeit in Dienstleistungssystemen wichtig; denn es entstehen im durch die digitale Transformation neue Belastungen und Beanspruchungen. Seit 20 Jahren ist die Professionalisierung der Dienstleistungsarbeit in der Diskussion. Es brauchte lange, um zu erkennen, dass Dienstleistungsarbeit keine „Einfacharbeit“ ist, sondern hochprofessionalisierte Arbeit, die der industriellen Facharbeit gleichgestellt ist. Dabei ist allerdings bis heute noch unklar, ob dies mit dem in der Dienstleistungsforschung geprägten Begriff der "Dienstleistungsfacharbeit" ausreichend zum Ausdruck gebracht worden ist.

Einleitung - Videoclip

---Arbeits- und Dienstleistungsgestaltung in der Interaktionsarbeit--- Arbeits- und



Abbildung 1: Prof. Dr. W. Hacker (Archivbild)

Für die Arbeit in Dienstleistungssystemen gelten die gleichen Regeln, wie für Arbeit in anderen Systemen. Arbeit muss ausführbar, schädigungs- und beeinträchtigungsfrei sowie gesundheits- und lernförderlich sein. Die Kriterien werden in der DIN ISO EN 6385 konkretisiert. Arbeitsaufgaben sind ganzheitlich, beeinflussbar, mit Anforderungsvielfalt, sozialer Rückmeldung und Bedeutsamkeit zu gestalten. [Interaktionsarbeit](#) als Arbeit mit und am Menschen muss zusätzlich das menschliche Gegenüber berücksichtigen. Sie muss gut gestaltete Arbeit für den „Dienstleistungserbringer“ und gut gestaltete Koproduktion für den Klienten sein.

Hacker - Videoclip

Die Entmenschlichung der Humandienstleistungen ist eine Gefahr für die Qualität der Dienstleistungserbringung. Vor Jahrzehnten begonnen mit der „Selbstbedienung“ werben Banken heute mit der „Online-Bedienung“ und öffentliche Verwaltungen versuchen Bürgerinnen und Bürger in die „digitale Verwaltung“ zu bewegen. Damit verbunden ist eine doppelte Bedrohung. Zum einen für die Patient*innen, Klient*innen, Schüler*innen und Ratsuchenden eine Entmenschlichung der sozialen Beziehung und den Beschäftigten wird – unter dem Deckmantel der Entlastung – die reale menschliche Zuwendung entzogen.

--- Dienstleistungsfacharbeit--- Dienstleistungsfacharbeit--- Dienstleistungsfach

Der Begriff der Dienstleistungsfacharbeit, hat sich in der öffentlichen Diskussion nicht durchgesetzt. Die umfangreichste Diskussion wurde im BMBF-Förderschwerpunkt



Abbildung 2: Dr. Wolfgang Dunkel (Archivbild)

„Dienstleistungsqualität durch Professionelle Arbeit“ geführt. Ziel war es damals – auch als Akzent gegen „Dienstleistungen als Einfacharbeit“ – den mittleren Bereich der Qualifikationen im Dienstleistungssektor aufzuwerten. Es sollte ein dritter Weg jenseits der Bevormundung des Kunden durch die Beschäftigten und jenseits der Bevormundung der Beschäftigten durch den „König Kunden“ gefunden werden. Über die Konzeption einer „Dienstleistungsfacharbeit“ hinaus gibt es eine höhere Wertschätzung der interaktiven Arbeit. Gerade durch die „Erhebung in den Stand der Systemrelevanz“ scheint es zu einer Aufwertung der

Interaktionsarbeit gekommen zu sein. Allerdings orientiert sich die Aufwertung wohl nicht an der Professionalität der Beschäftigten, sondern eher an einer Angst um die Funktionsfähigkeit des Systems.

Die Corona-Krise stützt die interaktive Arbeit und ihre Fachlichkeit wohl nicht, sondern schafft zu den Bedrohungen, die Professor Hacker nannte, eine dritte, nämlich die Abschaffung der sozialen Nähe durch den Einsatz von Technologie. Ob dies wieder rückgängig gemacht wird, bleibt fraglich.

Dunkel - Videoclip

Dinge, die schnell eingeführt werden, werden nicht schnell beiseite geschoben.
(W. Dunkel)

---Diskussion---Diskussion---Diskussion---Diskussion---Diskussion---Diskussion

Die Diskussion umfasste ein breites Spektrum:

- Fragen der Telearbeit
- Arbeitsgestaltung in der Coronakrise
- Wer hat Vor- und Nachteile?

Es gibt zurzeit keine arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse, wie die richtige Balance zwischen Telearbeit/mobilem Arbeiten und Präsenzarbeit aussieht. Hier herrscht eine große Begriffsverwirrung vor. Während in der Vor-Coronazeit unter Telearbeit die Arbeit an einem vom Arbeitgeber zu Hause eingerichteten Arbeitsplatz verstanden wurde und mobiles Arbeiten eher das gelegentliche Arbeiten von zu Hause aus verstanden wurde, wird heute jedwede elektronisch unterstützte Arbeit von zu Hause aus unter "Home-Office" eingeordnet. Die meisten „Gestaltungshinweise“ beruhen auf Aussagen wie „Da kann ich morgens länger schlafen“ oder „Ich spare den Weg zur Arbeit“. Meist wird das auch mit einem „ökologischen Mäntelchen“ verbrämt, ohne daran zu denken, welcher Aufwand für die notwendigen Verbindungen betrieben werden muss. Nicht nur die arbeitswissenschaftlichen Fragen sind zu berücksichtigen, sondern auch die Frage der Organisation von Interessen der Beschäftigten. Gefordert werden nicht nur Analysen der Arbeit

Diskussion - Videoclip

allgemein, sondern auch der Arbeitsbelastung durch die Unzahl von Webkonferenzen. Denn es ist nicht mit einer zweistündigen Veranstaltung am Tag getan; sondern die unterschiedlichsten durch Technik gestützten Besprechungen ziehen sich über den ganzen Tag hin. Aber darüber gibt es keine Arbeitsanalysen.

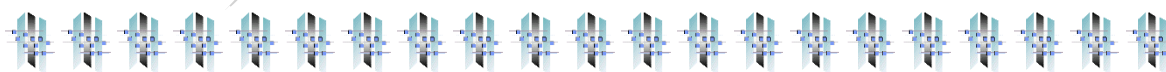
Hohe Arbeitsbelastungen durch die Krise gelten nicht nur für die Interaktionsarbeit, sondern auch in vielen anderen Bereichen. Die Online-Bestellungen nehmen Corona-bedingt inzwischen ein Maß an, das von den Beschäftigten kaum noch zu bewältigen ist. Die Kapazitätsengpässe verleiten (trotz der hohen Belastungen für die Beschäftigten) den Verordnungsgeber (z. B. den Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung in der ersten Phase und das niedersächsische Landesarbeitsministerium in

Die Pandemie setzt die arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse nicht außer Kraft!

(nach W. Hacker)

der 2. Phase) unter dem Schlagwort „Flexibilität“ eine Covid-Arbeitszeitverordnung herauszugeben, die eine tägliche Arbeitszeit von 12 Stunden und eine wöchentliche Arbeitszeit von 60 Stunden zulässt. Solche Arbeitszeiten sind weder ausführbar (die niedersächsische Covid-Verordnung soll über ein halbes Jahr bis zum 31.05.2021 gelten!), noch schädigungsfrei, noch beeinträchtigungsfrei. Und hier geht es nicht allein um die Belastung und Beanspruchung der Beschäftigten. Solche Arbeitszeiten führen (und das ist seit über 100 Jahren bekannt) zu Fehlhandeln und damit zu einer Gefährdung von Patientinnen und Patienten oder im Transport zu Fahr-Fehlern.

Es gibt Gruppen, die Vorteile aus der Corona-Krise ziehen können und solche, die Nachteile erleiden. Hersteller von Laptops usw. haben sicher ein Interesse daran, dass alle schulischen Einrichtungen mit Laptops ausgestattet werden und Schülerinnen und Schüler über Laptops verfügen. Aber ob dies die Defizite des mangelnden Präsenzunterrichtes, die Defizite in der sozialen Entwicklung der Kinder und Jugendlichen ausgleicht, daran haben diese Gruppen weniger Interesse. Organisationen empfinden es sicher als gut, teure Büroflächen und Arbeitsplätze einzusparen. Denn mobiles Arbeiten ist „in“. Warum jetzt der Staat per Steuererleichterung diese Handlungsausrichtung subventioniert, ist für einen Ordnungspolitiker alten Schlages kaum verständlich.



Lernen im Prozess der Arbeit – auch in Zeiten der Pandemie

Der Schwerpunkt der Session liegt auf dem „personalen Arbeitsergebnis“ als Folge des Arbeitshandelns. Die meiste Beachtung hier findet die Beanspruchung. Das „Lernen in der Arbeit“ findet demgegenüber weniger Berücksichtigung. Beim Lernen in der Arbeit entwickelt sich die Persönlichkeit:

Beschäftigte können für Anforderungen sensibilisiert werden, sie können Handlungselemente automatisieren, sie können bewältigte Anforderungen begrifflich und emotional fassen („Stolz“). Die Anforderungsbewältigung kann zu einem Ausgangspunkt der intellektuellen Durchdringung der Arbeitsaufgabe werden. Diese positiv beschriebenen Wirkungen sind nur bei einer entsprechend gestalteten Arbeitsaufgabe wirksam. Gut gestaltete Arbeit zieht positive

Einleitung - Videoclip

Veränderungen der Persönlichkeitsstruktur bei den intellektuellen Leistungen, den Einstellungen und der Motivation sowie der emotionalen Stabilität nach sich. Die Zusammenhänge zwischen Arbeiten, Lernen und Persönlichkeit spielen eine große Rolle in der Digitalen Transformation. Die von vielen als „Allheilmittel“ gepriesene Bildung und Qualifikation wird nur dann wirksam werden, wenn sie auf Beschäftigte trifft, die im Zusammenhang mit guter Arbeit entsprechende Voraussetzungen entwickelt haben und wenn die zukünftige Arbeit auch so gestaltet wird, dass die erworbenen Qualifikationen genutzt werden können.

--- Prozess der Arbeit--- Lernen im Prozess der Arbeit --- Lernen im Prozess der

Betriebliches Lernen weiterdenken! Gerade in Zeiten der Pandemie müssen wir weiterdenken: mit vermittelter Kommunikation – wie auch jetzt bei unserer Tagung – Nähe herzustellen erfordert neue Kompetenzen. Kompetenzentwicklung ist eigentlich ein „alter Hut“, wird aber nicht angenommen. Kompetenzen sind das Vermögen von Menschen in zukunfts offenen

Buschmeyer - Videoclip

Situationen zu handeln. Drei Fragen stehen im Mittelpunkt des Lernens im Prozess der Arbeit:

- Wie können Lernprozesse Kompetenzen stärken?
- Wie können Kompetenzentwicklung und Qualifizierung anschlussfähig werden?
- Wie können wir die nur an der Produktivität orientierten Lernkonzepte überwinden?



Abbildung 3: Jost Buschmeyer (Archivbild)

Die Corona-Krise hat zu einem dazu geführt, dass die Organisationen in ihrer Verunsicherung wieder zu Lehrformaten zurückgekehrt sind, die dem Frontalunterricht ähneln. Auf der anderen Seite zwingt die Pandemie Menschen dazu etwas zu tun und damit zu lernen, was sie eigentlich nicht können. In der Bewältigung der beruflichen Aufgaben lerne ich dazu – manchmal auch mit höherer Belastung. Lernen muss mehr vom Subjekt her gedacht werden. Es muss ein selbstorganisiertes

Lernen mit digitaler Unterstützung organisiert werden. Arbeit muss immer wieder von Neuem lernförderlich gestaltet werden.

ten der Pandemie--- Arbeitserfahrungen in den Zeiten der Pandemie--- Arbeitse



Abbildung 4: Michaela Evans (Archivbild)

Die Sicht auf „die Pflege“ kann aus zwei Blickwinkeln erfolgen. Zum einen die berufliche Pflege und die Arbeitserfahrung, zum anderen das Arbeitshandeln in der Pandemie. Zum ersten, die Arbeitserfahrungen sind sehr unterschiedlich. Auf der einen Seite sehen wir Arbeitslosigkeit und Kurzarbeit, auf der anderen schichtspezifische Mehrarbeit verbunden mit sehr kurzfristigen neu zu übernehmenden Aufgabenstellungen. Insgesamt sind die Gesundheitsgefährdungen gestiegen, ohne dass personelle Kapazitäten vorhanden sind, um damit fertig zu werden. Social distancing stellt die Pflegekräfte vor große

Evans - Videoclip

Herausforderungen, denn ihre professionelle Orientierung ist anders. Zur gleichen Zeit müssen sie aber auch Vermittlung betreiben: warum ist social distancing notwendig? In der Langzeitpflege müssen die Beschäftigten dann als digitale Agenten agieren, um die Kommunikation aufrechtzuerhalten.

Gerade die Corona-Krise zeigt, dass der Ausgangspunkt aller Digitalisierung das Erfahrungswissen der Beschäftigten sein muss. Dabei muss der gesamte Arbeitsprozess berücksichtigt werden. Sonst entsteht ein Gewinn bei der Informationssammlung, dem aber ein Verlust bei der Informationsverarbeitung gegenübersteht. Es gilt Abschied zu nehmen von dem Gedanken, dass Technikeinsatz zu einem geringeren Arbeitsvolumen führt. In manchen Bereichen der Telemedizin liegen entgegengesetzte Erfahrungen vor. Pflege macht „analoge“ Antworten notwendig. Es besteht ein Bedarf der Menschen an analogem Handeln. Technische Unterweisung ist nicht gleichzusetzen mit Kompetenzerwerb.

ussion---Diskussion---Diskussion---Diskussion---Diskussion---Diskussion---Dis

Die kurze Diskussion zeugt von der Sperrigkeit des Themas. Vielen ist „Docendi discimus“ („Indem wir lehren, lernen wir“) bekannt. Wenigen ist aber bekannt, dass es Seneca in diesem Zusammenhang nicht um das **Erlernen von Wissen**, sondern um die **Bildung der Persönlichkeit** ging. Wissen ist ein Produkt von Qualifizierungsmaßnahmen. Das Produkt des (Arbeits-)Handelns ist das Erfahrungswissen. Es gibt (noch) keine Verbindung zwischen dem Lernen im Prozess der Arbeit und dem Lehren für die Arbeit. Dies gilt für die Konzeptionen, für die Methoden aber auch für die Qualifikation der Beteiligten. Ein wichtiger Punkt für dieses Fehlen ist sicher die regulatorische und ökonomische Einbindung von Qualifizierungsmaßnahmen in das Bildungssystem.

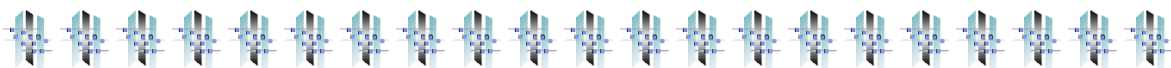
Diskussion - Videoclip

Das digital gestützte Lehren und Lernen für die Arbeit gestalten sich in der Realität nicht wie von vielen Technikern erwartet. Eine Lehrerin oder ein Lehrer weiß, dass Unterricht mehr als ein Vortrag ist. Es geht dort um die Motivation der Schülerinnen und Schüler. Es geht darum, Interesse zu wecken und zu erhalten. Es geht darum, in spezifischer Weise auf die einzelnen Schülerinnen und Schüler einzugehen. Der Umgang mit Schwächen muss gelehrt und gelernt werden, der Umgang mit Stärken muss entwickelt werden. Alles das ist in einem Videoclip nicht möglich.

Online-Lernen braucht Sozialisation

J. Buschmeyer

In der Diskussion wurde auch deutlich, dass es im digitalen Lernen an didaktischen Konzepten mangelt. Eine Theorie des Lehrens und Lernens ist im digitalen Lernen nicht vorhanden. Eine Verteilung von Laptops und Videoclips ist eben kein didaktisches Konzept. Auch können mediengestützte Lernangebote des Präsenzunterrichtes nicht einfach auf das „Homeschooling“ übertragen werden.



Zukunftsentwicklungen

Das Problem der Zukunft ist, dass sie nicht vorhersehbar ist. Anzunehmen ist höchstens, dass nach der Corona-Pandemie der Dienstleistungssektor eine andere Gestalt haben wird als vor der Pandemie angenommen. Dazu kommt, dass die vorhandenen Treiber wie die Maßnahmen im Zusammenhang mit dem Klimawandel, die allgemeine demografische Entwicklung (nicht allein die Altersveränderungen!) und die Globalisierung die Vorhersagequalität nicht erhöhen. Eines scheint aber sicher: die heutigen Notmaßnahmen werden verlängert, überarbeitet und verfestigt. Möglicherweise wird neben die Zielperspektiven der Gewinnerzielung und der Nachhaltigkeit (nicht nur im ökologischen, sondern auch im Sinne guter Arbeit wie es Weber unten skizziert) eine neue Zielperspektive der Resilienz treten. Krisen sind schwer vorherzusagen und deshalb Methoden zur Beherrschung noch schwerer zu entwickeln. In der Pandemie hat sich aber gezeigt, dass das Vorhandensein von funktionierenden gesellschaftlich notwendigen Dienstleistungen ein wichtiger Bestandteil der gesellschaftlichen und betrieblichen Resilienz ist. Dabei müssen wir uns davon lösen, nur die Gesundheitsdienste hier zu sehen. Eine Betrachtung anhand der Covid-19-Arbeitszeitverordnung des BMAS ist hier besser. Dementsprechend gehören folgende Tätigkeiten/Bereiche dazu:

Einleitung - Videoclip



Arbeitszeitverordnung des BMAS ist hier besser. Dementsprechend gehören folgende Tätigkeiten/Bereiche dazu:

- Herstellen, Verpacken einschließlich Abfüllen, Kommissionieren, Liefern an Unternehmer, Be- und Entladen und Einräumen von Waren des täglichen Bedarfs, Arzneimitteln, Medizinprodukten und weiteren apothekenüblichen Waren sowie Hilfsmitteln, Produkten, die zur Eingrenzung, Bekämpfung und Bewältigung der COVID-19-Epidemie eingesetzt werden, Stoffen, Materialien, Behältnissen und Verpackungsmaterialien, die zur Herstellung und zum Transport der genannten Waren, Mittel und Produkte erforderlich sind,
- medizinische Behandlung sowie Pflege, Betreuung und Versorgung von Personen einschließlich Assistenz- und Hilfstätigkeiten,
- Not- und Rettungsdienste, Feuerwehr, Zivilschutz,
- Aufrechterhaltung der öffentlichen Sicherheit und Ordnung sowie der Funktionsfähigkeit von Gerichten und Behörden,
- Energie- und Wasserversorgungsbetriebe sowie Abfall- und Abwasserentsorgungsbetriebe
- Tätigkeiten in der Landwirtschaft und in der Tierhaltung sowie in Einrichtungen zur Behandlung und Pflege von Tieren,
- Sicherstellung von Geld- und Werttransporten sowie bei der Bewachung von Betriebsanlagen,
- Aufrechterhaltung der Funktionsfähigkeit von Datennetzen und Rechnersystemen,
- Apotheken und Sanitätshäuser im Rahmen der zugelassenen Ladenöffnungszeiten und bei erforderlichen Vor- und Nacharbeiten sowie bei Abhol- und Lieferdiensten von Apotheken und Sanitätshäusern.

ge Wissensarbeit---Nachhaltige Wissensarbeit---Nachhaltige Wissensarbeit--- N

Der Vortrag von Herrn Weber basiert auf dem Artikel von Prof. Zink zur „Nachhaltigen Wissensarbeit“. Im Herausgeberband werden die Dienstleistungssysteme anhand des

Arbeitsgegenstandes behandelt: die Arbeit mit Gütern in der Logistik, die Arbeit mit Wissen und die Arbeit mit Menschen in der Sozialwirtschaft.

Weber - Videoclip

Der Beitrag von Harald Weber stellt in zwei Hinsichten eine Besonderheit dar. Zum einen, weil die Wissensarbeit in der Krisenzeit aus dem Blick geraten ist, zum anderen aber auch, weil hier explizit das Konzept der Nachhaltigkeit eingeführt wird. Zink hat vor 20 Jahren im [Memorandum „Die Zukunft der Arbeit erforschen“](#) der [Gesellschaft für Arbeitswissenschaft](#) die Verbindung von Nachhaltigkeit im Sinne der Verknüpfung von Ökonomie, Ökologie und Guter Arbeit unterstützt. Hinzu kommt eine längerfristige Betrachtung der betrieblichen Entwicklungen, um kurzfristige Effizienzgrößen wie Profitabilität durch längerfristige Faktoren wie Lernen und Innovation zu ergänzen.



Abbildung 5: Dr. Harald Weber
(Archivbild)

Arbeitssysteme sind mit anderen Systemen verknüpft. Die Optimierung der Arbeitssysteme darf nicht zulasten der verbundenen anderen Systeme gehen. Dies reicht von optimalen Arbeitsbedingungen der Stammbesellschaft zulasten von Leiharbeiterinnen und -nehmern und von der Optimierung der internationalen Wertschöpfungsketten zulasten sich entwickelnder Länder und ihrer Bevölkerung.

stleistungswissenschaft---Die Zukunft der Dienstleistungswissenschaft---Die Zuk



Abbildung 6: Prof. Dr. Gerhard Satzger
(Archivbild)

Ausgangspunkt der Überlegungen zur Weiterführung der Dienstleistungsforschung war ein Symposium in Bonn im Jahr 2017. Der nächste Schritt war „Dienstleistung wird High-Tech – Ein Plädoyer für Spitzenforschung zur Gestaltung von Dienstleistungssystemen als Wegbereiter für internationale Wettbewerbsfähigkeit, hohen Kundennutzen und gute Arbeit in der digitalen Welt“. Das im Herausgeberband veröffentlichte Plädoyer wurde von einer Redaktionsgruppe bestehend aus zahlreichen Forscherinnen und Forschern unter der Koordination von Prof. Dr. Thilo Böhmann und Dr. Christoph Peters formuliert. Im nächsten Schritt starteten Prof. Dr. Thilo Böhmann, Prof. Dr. Angela Roth und Prof. Dr. Gerhard Satzger mit dem Vorhaben [Dienstleistung 2030](#), das vom BMBF gefördert wird. Das Forschungsprojekt DL2030 soll den Forschungs- und Entwicklungsbedarf ermitteln, einschließlich geeigneter Ansätze, die zum Entwurf innovativer technologieorientierter Service-Systeme mit hohem Kundennutzen beitragen. DL2030 hat insbesondere das Ziel, Erkenntnisse und Meinungen verschiedener Interessengruppen aus Forschung, Industrie und

Satzger - Videoclip

Interessengruppen zu sammeln, um wertvolle Beiträge zu leisten, um die Position der Dienstleistungsforschung als eigenständiges Forschungsfeld zu stärken und ihre weitere Entwicklung durch die Ermittlung strategischer Forschungsrichtungen, Potenziale und Bedürfnisse voranzutreiben. „High-Tech meets High-Touch: Die Dienstleistungswende als Chance für die Wertschöpfung und Beschäftigung der Zukunft“ ist ein Produkt des neuen Vorhabens.

Sechs Forschungsfelder werden darin definiert:

- Forschungsfeld 1: Wertschöpfungsinnovation braucht ein neues Verständnis von Qualität
- Forschungsfeld 2: Dienstleistungsinnovation und -wertschöpfung erfordern ein besseres Verständnis von Mechanismen in Ökosystemen
- Forschungsfeld 3: Wettbewerbsfähige Dienstleistungen mit Wirkung benötigen eine konsequente Nutzerorientierung
- Forschungsfeld 4: Interaktive Wertschöpfung muss als Gestaltung der Triade Dienstleistung, Arbeit und künstlicher Intelligenz verstanden werden.
- Forschungsfeld 5: Innovation und Resilienz in beschäftigungsstarken und systemrelevanten Branchen müssen gestärkt werden
- Forschungsfeld 6: Dienstleistungsinnovation benötigt kontinuierliche, experimentelle und partizipative Entwicklungsmethoden

Das Vorhaben definiert aber nicht nur Forschungsfelder, sondern fordert auch eine Stärkung des Transfers durch Forschungscluster. Diese sollen neben der Breitenforschung auch die Exzellenz in Schwerpunkten aufbauen. Über den üblichen Ansatz hinaus geht auch die Forderung zur Stärkung von Innovation, Beschäftigung und Wettbewerb Forschungsverbünde aus Forschung, Wirtschaft, zivilgesellschaftlichen Institutionen und der öffentlichen Hand zu fördern. Denn nur so können Ziele unter Berücksichtigung von bspw. sozialen Maßstäben wirksam umgesetzt werden.



Mit der angestrebten Institutionalisierung eines Deutschen Forums Dienstleistungsforschung versuchen die Autoren des Positionspapiers einen Weg zu beschreiten, den seit über 15 Jahren unstetig verlaufenden Aufbau einer Dienstleistungsforschung in kontinuierliche Bahnen zu lenken und sich in eine ähnliche Richtung wie die Akademien für Technikwissenschaften zu bewegen.

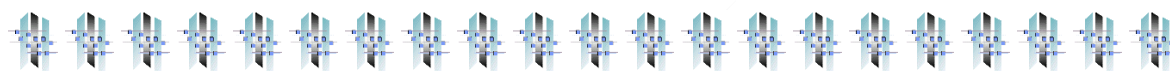
ussion---Diskussion---Diskussion---Diskussion---Diskussion---Dis

Auch in der Diskussion nahm die Art der Institutionalisierung breiten Raum ein. Auf der einen Seite die Angst, das Forum könnte „verkrusten“ und sich gegen neue Ideen immunisieren und damit seine Innovationsfähigkeit verlieren. Auf der anderen Seite das Wissen, dass das BMBF und andere Institutionen Ansprechpartner für die Community der Dienstleistungsforschung haben wollen. Auf der einen Seite ein „Plattformgedanke“ als Austauschforum auf der anderen Seite eine Organisation wie Acatech oder die Gesellschaft für

Diskussion - Videoclip

Arbeitswissenschaft (sic!) als Vertretungen ihre Forschungsbereiche. Klar war, dass alle Disziplinen, die sich mit Dienstleistungen beschäftigen einbezogen werden sollen. Klar war auch, dass die Praxis im Forum vertreten ist. Allerdings ist die Idee des Forums noch im Entstehen begriffen und wird noch einige Diskussionen hinter sich bringen.

Interessant war auch, dass der Wertschöpfungsbegriff immer wieder zu Irritationen führt. Und dies obwohl im Programm sehr deutlich formuliert wird: „Nicht nur Deutschland, sondern die gesamte Welt steht vor großen gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen: demografischer Wandel und zunehmende Automatisierung, Klimawandel und Bestrebungen zur Dekarbonisierung, sowie nachhaltiger Ressourcenverwendung erfordern ein Umdenken in den Grundlagen wirtschaftlichen Handels. Ökonomische Ziele dürfen nicht mehr die alleinige Zielgröße für qualitative Wertschöpfung sein. Sie müssen konsequent um Werte ergänzt werden, die von Zielen der Nachhaltigkeit und der sozialen Verantwortung geprägt werden.“ Und „Ein Forschungs- und Innovationsprogramm zur Zukunft der Wertschöpfung sollte den Fokus auf die Weiterentwicklung des traditionellen Qualitätsbegriffes, Verfahren einer qualitätsorientierten Gestaltung und eines Austarierens von Wertschöpfungsökosystemen legen – gemäß des Leitbildes: Dienstleistungen „Made in Germany“ – Wettbewerbsfähig. Werteorientiert. Wertstiftend.“ (beide Zitate: S. 12). Wahrscheinlich beruht die Sorge auf den zurückliegenden Erfahrungen, wo zwar eine Einheit von Ökonomie, Ökologie und Guter Arbeit gefordert, aber nicht verwirklicht wurde.



Schlusswort eines Unbeteiligten

Das Schlusswort eines „Unbeteiligten“ soll den Blick über den Herausgeberband hinaus richten. Diesen Part übernimmt Prof. Dr. Fritz Böhle. Er hat im Herausgeberband keinen Beitrag publiziert, ist jedoch der Arbeitsforschung seit Beginn des Forschungsprogramms „Humanisierung des Arbeitslebens“ eng verbunden. Er war an der ursprünglichen Formulierung des Programms beteiligt. Er hat das „Informelle“ im Umgang mit der



Abbildung 7: Prof. Dr. Fritz Böhle
(<https://www.youtube.com/watch?v=XRlnlSWtS6Y>)

Kooperation im Arbeitsalltag beschrieben. Er hat den gesellschaftlichen Umgang mit Erfahrungswissen untersucht. Eine für die Dienstleistungsforschung besonders wichtige Entwicklung war, dass er – aufbauend auf den Arbeiten des viel zu früh verstorbenen Andre Büssing – zusammen mit Jürgen Glaser und Winfried Hacker die Grundlagen für die Gestaltung der Interaktionsarbeit gelegt hat. Zeitgleich zum Erscheinen des Herausgeberbandes 2020 ist das Schwerpunktheft „Interaktionsarbeit“ der Zeitschrift für Arbeitswissenschaft

entstanden, in dem er und Prof. Hacker die neuen Ansätze vorstellen. Doch Fritz Böhle hat tief in sich eine künstlerische Ader. Sein zusammen mit Hans G. Bauer veröffentlichtes neuestes

Buch „Haarige Kunst – Über den Eigensinn des Haars und das Können von Friseuren“ ist eine wunderbare Darstellung von Interaktionsarbeit, voll von Kunst und Eigensinn.

Drei Anregungen gibt Böhle. Zum einen die Problematik von Digitalisierungsvisionen in der realen Betriebspraxis. Gerade bei den „einfachen Tätigkeiten“ scheitern diese Visionen; entweder weil die „einfache Tätigkeit“ zu komplex ist oder weil es wirtschaftlicher (nicht nachhaltiger) ist, einen Menschen als flexiblen „Restbehandler“ auszunutzen. Zum zweiten müssen wir erkennen, dass selbstverantwortliche und abwechslungsreiche Arbeit in der Digitalisierung mit neuen Spannungsfeldern und neuen Kontrollen einhergehen kann, die die gutgemeinte Arbeitsgestaltung in ihr Gegenteil umschlagen lässt. Das führt zum letzten Punkt. Die Arbeitswissenschaft stellt eine Vielzahl von Gestaltungs- und Bewertungskriterien zur Verfügung. Doch je anwendungsnäher sie werden, desto deutlicher wird, dass die Grundsätze, Gestaltungsregeln und Bewertungsgrundsätze weiterentwickelt und modifiziert werden müssen. Dies ist nur im fruchtbaren Dialog von Arbeits- und Dienstleistungsforschung zu leisten.

Boehle - Videoclip

Die Referenten und Referentinnen

Bach, Ursula, Dr., Humane Gestaltung von Arbeit und Leben e.V., Bonn:

2008 bis 2011 wissenschaftliche Mitarbeiterin am Zentrum für Lern- und Wissensmanagement und Lehrstuhl Informatik im Maschinenbau der RWTH Aachen. 2011 und 2014 Leitung der Forschungsgruppe Didaktik in den MINT-Wissenschaften. Seit 2014 wissenschaftliche Mitarbeiterin beim Projektträger im Deutschen Luft- und Raumfahrtzentrum: Themenfelder Innovationsfähigkeit, Fort- und Weiterbildung sowie Prävention. Sie ist Vorsitzende des HGAL e.V.

Boehle, Fritz, Prof. Dr., Universität Augsburg, Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt

Promotion 1975 an der Universität Bremen, Habilitation 1990 an der Universität Bielefeld Langjährige Forschungstätigkeit am Institut für sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) München. Von 1998-2018 Vorsitzender des Vorstands. Von 1998 bis 2009 Professor für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt an der Universität Augsburg und Leiter der Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt.

Buschmeyer, Jost, Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung e.V., München

Nach der Ausbildung zum Erzieher am Rudolf-Steiner-Institut für Sozialpädagogik in Kassel verschiedene Tätigkeiten für die GAB. Danach Studium der Soziologie und Neuern Geschichte an der TU Berlin. Seit 2007 bei der GAB. Arbeitsschwerpunkte sind Berufspädagogische Praxisforschung, Entwicklung und Umsetzung innovativer Aus- und Weiterbildungskonzepte Berufsbildungsforschung.

Dunkel, Wolfgang, Dr., Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung, München e.V.

Studium der Soziologie an der LMU München, wissenschaftlicher Mitarbeiter an der LMU (Entwicklungsperspektiven von Arbeit, seit 2001 beim ISF Forschungsschwerpunkte: Qualifikation und Arbeit, Interaktive Arbeit, Personenbezogene Dienstleistungen, Arbeit und Gesundheit, Arbeit und Subjekt. Er ist Vorstandsmitglied des ISF e.V.

Ernst, Gerhard, Dr., Humane Gestaltung von Arbeit und Leben e.V., Bonn

1977 – 1984 Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Arbeitsphysiologie Dortmund (heute Leibniz Institut für Arbeitsforschung) und an der Universität Oldenburg. Schwerpunkte: Arbeitsgestaltung in Produktion und Dienstleistungen, Arbeitszeitfragen. 1984 – 2006 Wissenschaftlicher Mitarbeiter beim DLR-Projektträger. Schwerpunkte Verkehr, Dienstleistungsforschung. 2006-2009 Abteilungsleiter „Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen“. Ab 2009 Kooperationen mit der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft und der Friedrich-Ebert-Stiftung

Evans, Michaela, Institut für Arbeit und Technik, Gelsenkirchen

Studium der Sozialwissenschaft an der Ruhr-Universität Bochum; seit 1999 Mitarbeiterin am Institut Arbeit und Technik der Westfälischen Hochschule Gelsenkirchen Bocholt Recklinghausen, Forschungsschwerpunkt Gesundheitswirtschaft und Lebensqualität. Seit dem 01.01.2017 Direktorin des neu gegründeten Forschungsschwerpunktes Arbeit & Wandel. Seit Oktober 2020 Mitglied des Rates der Arbeitswelt

Finking, Gerhard, Dr., Humane Gestaltung von Arbeit und Leben e.V., Bonn

Promotion an der Ruhr-Universität Bochum. Im heutigen Bundesministerium für Bildung Forschung (heute BMBF) zuständig die Förderung neuer Energien und Technologien. 2007 bis 2009 Präsident der Ambient Assisted Living International Association.

Gouthier, Matthias, Prof. Dr., Center for Service Excellence Universität Koblenz

Seit 2007 Lehrstuhl für Dienstleistungsmarketing an der EBS Business School, Oestrich-Winkel/Wiesbaden. Seit 2013 Direktor des Centers for Service Excellence (CSE) im Fachbereich 4: Informatik an der Universität Koblenz-Landau, Campus Koblenz. Die Forschungsschwerpunkte liegen derzeit in den Themenfeldern Service Excellence, Kunden- und Mitarbeiteremotionen (wie insb.

Kundenbegeisterung, Mitarbeiterbegeisterung und -stolz), Customer Experience Management, Digitalisierung von Dienstleistungen und Dienstleistungsproduktivität.

Hacker, Winfried, Sen.-Prof. Dr.rer.nat. Dr. h.c., Technische Universität Dresden

Nach der Promotion 1961 arbeitete er neben seiner Tätigkeit an der Technischen Hochschule bis 1965 in der chemischen Industrie. Ab 1966 Professor an der Technischen Universität Dresden; zunächst als Direktor des Instituts für Psychologie, ab 1968 auf einer Professur für Arbeitspsychologie und Arbeitswissenschaften und nach 1992 für Allgemeine Psychologie. Seit der Emeritierung im Jahr 2000 weiterhin wissenschaftlich tätig: 2001 und 2002 Vertretungsprofessur an der Justus-Liebig-Universität Gießen, nach dem Tod von André Büssing von 2004 bis 2006 Vertretung des Lehrstuhls für Psychologie an der Technischen Universität München. Seit 2001 ehrenamtliche Leitung der Arbeitsgruppe Wissen-Denken-Handeln, Fachrichtung Psychologie, TU Dresden,

Satzger, Gerhard, Prof. Dr., Karlsruhe Institute of Technology (KIT),

Diplom in Wirtschaftsingenieurwesen an der Universität Karlsruhe und einen MBA an der Oregon State University/USA. 1989 Eintritt in die IBM, Assistenzprofessur an Universität Augsburg. Ab 1998 in verschiedenen Leitungsfunktionen bei der IBM Deutschland und Europa. 2008 Gründer des Karlsruher Service Research Institute (KSRI), eine gemeinsame Einrichtung von IBM und der Universität Karlsruhe, sowie der neuen Forschungsgruppe "Digital Service Innovation". Zwischen 2011 und 2014 Tätigkeiten bei IBM in Europa. Seit 2014 Direktor am KSRI.

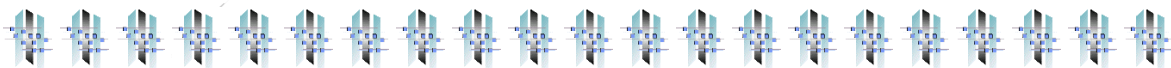
Weber, Harald, Dr., Institut für Technologie und Arbeit e. V. an der Technischen Universität Kaiserslautern

Diplom-Informatiker, Promotion im Themenfeld „Arbeitswissenschaft / Ergonomie“. 1999 – 2001 Gastwissenschaftler am Institute of Computer Science – Hellas, Griechenland, 2001 – 2017 Projektmanager bei der European Agency for Special Needs and Inclusive Education, Odense, Dänemark. Seit 2002 Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes des ITA und seit 2018 dessen Vorsitzender. Forschungsschwerpunkte Inklusion; Inclusive Design; Gebrauchstauglichkeit, benutzerzentrierte Gestaltung von IKT, insb. in den Anwendungsgebieten Bildung und Arbeit; lernförderliche Assistenzsysteme; Gestaltung von Echtarbeit für Menschen mit Behinderungen.

(Zink, Klaus J., Univ.-Prof. Dr. habil., Institut für Technologie und Arbeit e. V. an der Technischen Universität Kaiserslautern)

Zühlke-Robinet, Klaus, Humane Gestaltung von Arbeit und Leben e.V., Bonn

Mechaniker, Dipl.-Volkswirt und Dipl.-Politologe. Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Arbeit und Technik, 2000 bis 2006 Wissenschaftlicher Mitarbeiter beim DLR-Projektträger. 2006 bis 2016 Koordinator für die Projektförderung im Dienstleistungsbereich.



Diskutierende

Dienstleistungsentwicklung und Arbeitsgestaltung

Ernst, Gerhard, Dr.; HGAL e.V., Bonn

Fischer, Michael; Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft Bundesvorstand, Politik und Planung, Berlin

Nachreiner, Friedhelm, Prof. Dr.; GAWO e.V., Oldenburg

Nickel, Peter, Dr.; Institut für Arbeitsschutz der DGUV, Fachbereich 5: Unfallprävention: Digitalisierung – Technologie, St. Augustin

Skarpelis-Sperk, Sigrid, Dr.; Bonn

Lernen im Prozess der Arbeit

Gouthier, Matthias, Prof. Dr.; Universität Koblenz

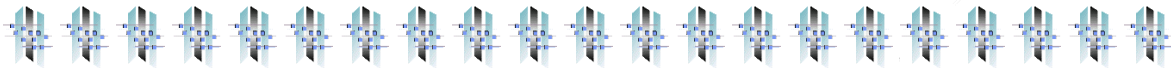
Zukunftsentwicklungen

Dunkel, Wolfgang, Dr.; ISF München

Fischer, Michael; Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft Bundesvorstand, Politik und Planung, Berlin

Skarpelis-Sperk, Sigrid, Dr.; Bonn

Stich, Volker, Prof. Dr.; FIR e.V. Aachen



Projektorganisation

Prof. Dr. Matthias Gouthier,

Nora Kern,

Carina Nennstiel

Lehrstuhl für Marketing und elektronische Dienstleistungen

Center for Service Excellence

Universität Koblenz

Dr. Gerhard Finking,

Ursula Meyer;

Klaus Zühlke-Robinet

HGAL e.V.

Humane Gestaltung von Arbeit und Leben e. V. Kaiserstr. 1b | 53113 Bonn Tel.: 0228
92979899

Aufnahmeantrag

Hiermit beantrage ich,

Name, Vorname:

Geburtsdatum

Straße

PLZ Wohnort

Telefon

E-Mail

die Aufnahme in den Verein Humane Gestaltung von Arbeit und Leben e. V. zum
_____.

Der Jahresbeitrag beträgt mind. 60,-€.

- ☐ Ich richte einen Dauerauftrag in Höhe von _____ Euro ein und überweise zeitnah.
- ☐ Ich zahle meinen Beitrag in Höhe von _____ Euro jährlich zum _____ jeden Jahres
(bitte ankreuzen).

Sparkasse KölnBonn, BLZ: 370 501 98

IBAN: DE26 3705 0198 1933 8796 35, BIC: COLSDE33XXX

Kontoinhaber: Humane Gestaltung von Arbeit und Leben e. V., HGAL

Sollten Sie andere Zahlungsbedingungen bevorzugen, sprechen Sie uns bitte an

Die Daten werden zur Vereinsverwaltung auf elektronischen Datenträgern während der
Mitgliedschaft gespeichert.

Ort, Datum

Unterschrift