



## Inhalt

Vereinsarbeit im Zeichen der Corona-Krise .....	2
Digitale Transformation – Arbeit in Dienstleistungssystemen.....	2
Inhalt.....	2
Rezension von Günter Neubauer auf HdA-online.net.....	3
Ökologie der Arbeit .....	3
Beiträge auf Hda-online.net .....	3
Die Mitgliederdiskussion .....	3
Video-Konferenz: Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Corona-Pandemie: Arbeit in Dienstleistungssystemen.....	4
Aufnahmeantrag .....	6

### Humane Gestaltung von Arbeit und Leben e.V.

---

Geschäftsfhrd. Vorstand: Dr. Ursula Bach (Vorsitz)                      Dr. Gerhard Ernst (stv. Vorsitz)  
    Ursula Meyer (Geschäftsführung)      Klaus Zühlke-Robinet (Finanzen)  
    Gerhard Finking (Chefredaktion)

AG Gesundheit                      Eckart Hüttemann; Claudius Riegler  
 Kaiserstraße 1 b  
 53113 Bonn

E-Mail: [office@ursulameyer.net](mailto:office@ursulameyer.net)

[www.hda-online.net](http://www.hda-online.net)

Redaktion des Geschäftsberichtes: Dr. Gerhard Ernst

## Vereinsarbeit im Zeichen der Corona-Krise

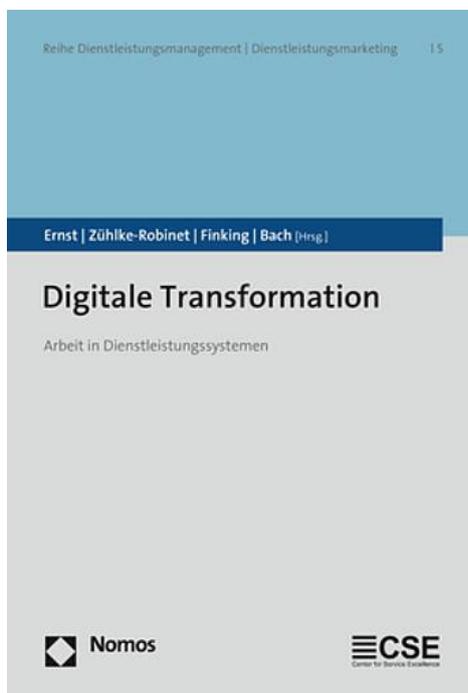
Die Jahresplanung 2020 war aufgrund der Corona-Krise nicht mehr zu verwirklichen. Dies galt für die vereinsinternen Aktivitäten und in besonderem Maße auch für die öffentlichen Veranstaltungen. Der Workshop „Transformation und Herausforderung“ (Ende April) musste kurzfristig abgesagt werden. Mit der Veranstaltung wollte HGAL den Blick auf die Arbeitssphäre und das Beschäftigungssystem mit seinen sozialen Akteuren richten. Wie gesellschaftlich tragfähig ist ein Gestaltungsansatz, der die „Humanisierung der Arbeit in der Transformation“ in den Mittelpunkt rückt? Was heißt es für eine solidarisch getragene Transformation der Arbeit, wenn Europa in einer Dauerkrise verharrt? Auch die öffentlichen Veranstaltungen zum Thema „Ökologie der Arbeit“ fielen der Corona-Krise zum Opfer.

Es waren aber nicht nur die öffentlichen Veranstaltungen, die ausfielen, sondern auch große Teile der Vereinsarbeit (wie z. B. die Mitgliederversammlung u. Ä.) sind unmöglich geworden. Im August wurden auf der ersten Präsenzsitzung des Vorstandes seit Februar 2020 die organisatorischen und technischen Grundlagen für die entsprechenden Videokonferenzen gelegt, so dass Besprechungen und Diskussionen durchgeführt werden konnten.

## Digitale Transformation – Arbeit in Dienstleistungssystemen

Im Frühjahr des Jahres 2020 ist der Reader „Digitale Transformation: Arbeit in Dienstleistungssystemen“ erschienen. Herausgegeben wurde er von den HGAL-Mitgliedern Ursula Bach, Gerhard Ernst, Gerhard Finking und Klaus Zühlke-Robinet. Ursula Meyer (HGAL-Geschäftsführerin) übernahm das Lektorat. Verlegt wurde der Band im Nomos Verlag in der Reihe Dienstleistungsmanagement | Dienstleistungsmarketing von Professor Dr. Matthias Gouthier (Universität Koblenz).

### Inhalt



Beschäftigung und Arbeit der Zukunft findet in Dienstleistungssystemen statt. Dienstleistungssysteme sind ein Resultat der digitalen Transformation. Trotzdem berücksichtigen Politik, Wissenschaft und Forschung die Konsequenzen der digitalen Transformation für die Gestaltung der Dienstleistungsarbeit zu wenig. Am Beispiel von Logistik, Sozialwirtschaft und Wissensdienstleistungen werden die Konsequenzen und Gestaltungsmöglichkeiten für Arbeit und Beschäftigung auf den Ebenen „Gesellschaft“, „Dienstleistungen, Markt, Wirtschaft“, „Dienstleistungsentwicklung“, „Dienstleistungsproduktion“ und „Modellentwicklung“ aus unterschiedlichen fachlichen Perspektiven dargestellt. Das von zwanzig Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern verfasste Plädoyer „Dienstleistung wird High-Tech“ skizziert die Gestaltungslinien für eine Dienstleistungs-Spitzenforschung. Sie können als Wegbereiter für internationale Wettbewerbsfähigkeit, hohen Kundennutzen und gute Arbeit in der digitalen Transformation dienen.

Die Beiträge kommen aus den unterschiedlichsten Wissenschaftsbereichen. Dazu gehören die Soziologie, die Arbeitswissenschaft, die Wirtschaftsinformatik, die Arbeitspsychologie, die Politologie, die Betriebswirtschaftslehre u. a.

## Rezension von Günter Neubauer auf HdA-online.net



Abbildung 1: G. Neubauer (Archivbild)

In seiner Rezension des Herausgeberbandes beklagt Günter Neubauer: „Während also in der Corona-Krise, beim beginnenden Wirtschaftsaufschwung und beim Digitalisierungsschub der Klimaschutz auf der Agenda bleibt, ist die arbeitsorientierte Gestaltung der Digitalisierung in den Hintergrund getreten.“ Besonders die Behandlung der Sozialwirtschaft hebt Neubauer hervor: „Drei ausführliche Aufsätze im Buch widmen sich daher der zunehmenden Vergesellschaftung der Dienstleistungsarbeit und ihrer digitalen Transformation am Beispiel der Sozialwirtschaft, Gesundheit und Bildung, also der sozialen Infrastrukturen. Dabei wird darauf hingewiesen, dass die digitalen Informationsprozesse in den sozialen Dienstleistungen durch ein hohes Maß an Ungewissheit bestimmt sind, und dass die humane Arbeitsgestaltung gegen bestehende Machtverhältnisse und Technikdominanz durchgesetzt werden muss.“

(<https://hda-online.net/index.php/aktuelle-informationen.html>).

## Ökologie der Arbeit

Auch nach dem Workshop im September 2019 bleibt das Thema „Ökologie der Arbeit“ im Zentrum der Vereinsarbeit 2020. Es wird auch im Herausgeberband „Digitale Transformation: Arbeit in Dienstleistungssystemen“ aufgegriffen. Dort schreibt Zink (S. 77) „Nachhaltigkeit oder nachhaltige Entwicklung (als Prozess) beschreibt die gleichberechtigte Verknüpfung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Zielen – und daher ein „Drei-Säulen-Modell“. In einem nachhaltigen Arbeitsmodell stehen dann die Erhaltung und die Weiterentwicklung der menschlichen Persönlichkeit im Vordergrund. Nachhaltige Arbeit muss in der Lage sein, die unterschiedlichen Zielsetzungen miteinander in Einklang zu bringen. Zink fordert „Nachhaltige Arbeitssysteme zielen dementsprechend auf die Regeneration aller Ressourcen ab, die durch sie genutzt werden, um damit den legitimen Bedürfnissen verschiedener Stakeholder gerecht zu werden.“

## Beiträge auf Hda-online.net

Zur Vorbereitung der Mitgliederdiskussion erstellten Günter Neubauer (<https://hda-online.net/index.php/arbeitswelt-gestalten/neue-konzepte/348-welche-dienstleistungen-hemmen-den-sozialoekologischen-umbau-welche-foerdern-ihn-zur-notwendigkeit-eines-sozialoekologischen-umbaus.html>) und Gerhard Ernst (<https://hda-online.net/index.php/arbeitswelt-gestalten/neue-konzepte/345-dienstleistungen-und-dienstleistungswirtschaft-in-der-sozialoekologischen-transformation.html>) zwei Memoranden, die aus Sicht der Dienstleistungen auf die sozialökologische Transformation blicken. Ernst versucht, bisherige Ansätze der sozial-ökologischen Transformation darzustellen und aus Sicht der Dienstleistungen zu bewerten. Darauf aufbauend skizziert er einige Forschungsmaßnahmen. Neubauer differenziert zwischen Dienstleistungen, die der sozial-ökologischen Transformation entgegenstehen und solchen, die sie fördern.



## Die Mitgliederdiskussion

Am 28.10.2020 veranstaltete HGAL e.V. eine interne Vereinssitzung per Videokonferenz zum Thema „Arbeit und sozial-ökologische Transformation“ (<https://hda-online.net/index.php/arbeitswelt-gestalten/neue-konzepte/350-arbeit-und-sozialoekologische-konferenz-ergebnisse-einer-mitgliederdiskussion.html>). Die Vorsitzende Ursula Bach übernahm die Moderation und Chefredakteur Gerhard Finking Technik und Einleitung. Trotz der Vorbereitung gestaltete sich die Diskussion schwierig. Dies lag zum einen an der Breite und Unbestimmtheit der Konzeption "Sozial-ökologische Transformation",

zum anderen aber auch daran, dass die Verbindung zwischen Beschäftigung/Arbeit auf der einen und „sozial-ökologischer Transformation“ auf der anderen Seite bisher noch nicht einmal angegangen worden ist. Auch hier wurde der deutliche Ausbau gesellschaftlich notwendiger Dienstleistungen als ein Weg zur sozial-ökologischen Transformation gesehen. Gesellschaftlich notwendige Dienstleistungen umfassen zwar Dienstleistungen zur Daseinsvorsorge und hoheitliche Dienstleistungen einer staatlichen Verwaltung, reichen aber weit in die privat und gewerblich erbrachten Dienstleistungen hinein. Der Zuwachs an Bedeutung für die Dienstleistungen führt nach Ansicht der Teilnehmenden nicht automatisch zu Guter Arbeit, Guten Dienstleistungen und Gutem Leben. In der Entwicklung der Geschäftsmodelle müssen alle Teilmodelle also Produkt-, Prozess-, Arbeits- und Technikmodell so überarbeitet werden, dass sie ökologischen Kriterien genügen.

## Video-Konferenz: Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Corona-Pandemie: Arbeit in Dienstleistungssystemen



Den Höhepunkt des Jahres 2020 stellte die Video-Konferenz: „Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Corona-Pandemie: Arbeit in Dienstleistungssystemen“ dar. Die Veranstaltung basierte auf dem Herausgeberband „Digitale Transformation ...“ vom Beginn des Jahres 2020. Neue Themen sind dazugekommen.

Stichworte sind: Arbeiten unter den Bedingungen der Pandemie, Interaktionsarbeit und Nachhaltigkeit. Deshalb wurden die Impulsgeberinnen und -geber gebeten, ihr Thema auf neue Entwicklungen hin zu orientieren.



Über 40 Interessierte waren zur Konferenz zugeschaltet. Sie wurde eingeleitet von Dr. Ursula Bach, HGAL e.V. und Prof. Dr. Matthias Gouthier, Center for Service Excellence, Universität Koblenz. In Anlehnung an den o. a. Herausgeberband, war die Veranstaltung in vier Blöcke geteilt:

<b>Dienstleistungsentwicklung und Arbeitsgestaltung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung (Klaus Zühlke-Robinet, HGAL e.V.)</li> <li>• Arbeits- und Dienstleistungsgestaltung in der Interaktionsarbeit (Prof. Dr. Winfried Hacker, TU Dresden)</li> <li>• Dienstleistungsfacharbeit (Dr. Wolfgang Dunkel, ISF München)</li> </ul>
<b>Lernen im Prozess der Arbeit – auch in Zeiten der Pandemie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung (Dr. Gerhard Ernst, HGAL e.V.)</li> <li>• Lernen im Prozess der Arbeit (Jost Buschmeyer, GAB e.V. München)</li> <li>• Arbeitserfahrungen in den Zeiten der Pandemie (Michaela Evans, IAT Gelsenkirchen)</li> </ul>
<b>Zukunftsentwicklungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einführung (Dr. Gerhard Finking, HGAL e.V.)</li> <li>• Nachhaltige Wissensarbeit (Dr. Harald Weber, ITA Kaiserslautern)</li> <li>• Die Zukunft der Dienstleistungswissenschaft (Prof. Dr. Gerhard Satzger, KIT)</li> </ul>
<b>Schlusswort eines Unbeteiligten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prof. Dr. Fritz Böhle, Universität Augsburg</li> </ul>

Die Impulsvorträge und die Diskussionen bildeten sehr gut die Komplexität des Geschehens ab. Sie zeigten, dass bestimmtes Wissen z. B. der menschengerechten Gestaltung der Arbeit in Zeiten der digitalen Transformation und der Corona-Krise noch gilt. Eine Verlängerung des Arbeitstages auf 12 h ist

nicht nur in normalen Zeiten kontraproduktiv, in Corona-Zeiten aber eine Gefahr für Patientinnen und Patienten. Auch in Zeiten der Pandemie ist das Homeoffice kein ergonomischer Arbeitsplatz, wenn Ausstattung, Beleuchtung, Arbeitshöhe nicht stimmen und zusätzliche Belastungen durch neben der Arbeit fragende und spielende Kinder entstehen.

Es wurde deutlich, dass Gestaltungsregeln der Interaktionsarbeit nicht nur in der Pflege oder Betreuung gelten, sondern ebenso in vielen anderen Bereichen des Dienstleistungssektors, wo es um Arbeit an und mit Menschen geht. Die Sozialwirtschaft ist hier unterbelichtet, obwohl sie ein weites Spektrum an Dienstleistungen anbietet: von der Schwangerschafts-, Sucht- und Schuldnerberatung, über Unterstützungsangebote für Behinderte, die Kinder- und Jugendhilfe bis hin zum Angebot zur Betreuung und Pflege von Alten und Kranken. Aufbauend auf den vorliegenden Erfahrungen ist ein Symposium auf der Frühjahrstagung 2021 der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft geplant. Doch nicht nur in den Dienstleistungssystemen spielen die Gestaltungskriterien eine Rolle, auch in der Industrie, in der die Servitization, also der Schaffung von Produkt-Dienstleistungssystemen, werden sie immer wichtiger.

Breiten Raum nahm die Diskussion um eine „Dienstleistungsfacharbeit“ ein. Zwar hat sich der Begriff der „Dienstleistungsfacharbeit“ nicht so durchgesetzt, wie Wolfgang Dunkel es sich wünscht, aber das Bewusstsein für die Professionalisierung und die Anerkennung von Dienstleistungstätigkeiten ist – gerade in den Zeiten der Corona-Krise – deutlich gestiegen. Nach der Krise wird es wichtig sein, diesen Stand weiter auszubauen. Dies hängt zum einen von den Kundinnen und Kunden ab, zum anderen aber vom Bewusstsein der Beschäftigten.

Ein ungelöstes Problem sind Arbeitsbewertungen im Dienstleistungssektor. Es gibt – im Gegensatz zur klassischen Produktion – kaum Arbeitsanalysesysteme, die eine Bewertung der Tätigkeiten zulassen. Die heutigen Bewertungen beruhen noch immer auf dem „Genfer Schema“ von 1950. Deshalb fordert die Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft: „Es braucht (endlich) eine neue, bessere und gerechtere Bewertung von Dienstleistungsarbeit/Interaktionsarbeit, d. h. alle relevanten und prägenden Anforderungen der systemrelevanten und mehrheitlich frauendominierten Berufe müssen berücksichtigt werden.“ ([https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++5f6c6812a11e093a7ce40c7a/download/07\\_Ganser\\_Tarifpolitik.pdf](https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++5f6c6812a11e093a7ce40c7a/download/07_Ganser_Tarifpolitik.pdf))

Kompetenz und das damit verbundene Erfahrungswissen sind Voraussetzung für digital unterstützte Interaktionsarbeit. Automatisierungsvisionen haben im letzten Jahrhundert ihre Grenzen gefunden. Ebenso werden die Digitalisierung und die künstliche Intelligenz in der Realität des Arbeitslebens Grenzen finden.



DL2030 

Ob die Digitalisierung wirklich so effizient sein wird, war für viele Beteiligte eine große Frage.

Von großem Interesse war die Vorstellung des „Forums für Dienstleistungsforschung“. Dieses Forum ist ein Ergebnis des Vorhabens DL2030 ([https://www.ksri.kit.edu/english/projects\\_3229.php](https://www.ksri.kit.edu/english/projects_3229.php)).

Es soll einen wichtigen Beitrag zur Positionierung der Dienstleistungsforschung durch eine zielführende Vernetzung der Akteure aus der Wissenschaft sowie aus

den Unternehmen und Verbänden bieten. Ein solches Forum soll ähnlich wie z. B. acatech (Deutsche Akademie der Technikwissenschaften) eine stabile finanzielle Grundlage erhalten.

HGAL e.V. beabsichtigt in Zusammenarbeit mit Herrn Professor Gouthier zum Jahresende 2020 eine Zusammenfassung der Ergebnisse zu erstellen.

## 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

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

---

Ort, Datum

---

Unterschrift

Sollten Sie andere Zahlungsbedingungen bevorzugen, sprechen Sie uns bitte an