

# Eigenständig, kontinuierlich, erfolgreich - Nach der 5. Tagung „Interaktionsarbeit“ der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft

Stand 21.10.2022

## Inhalt

Disclaimer .....	2
Eigenständig und kontinuierlich – was bedeutet das?.....	2
1999 bis 2010 – Grundlagen und ablehnende Reaktion des BMBF .....	2
2010 – 2016 – Eine Fackel lodert auf .....	2
2017 bis zur 5. Verdi-Tagung – kontinuierlich, eigenständig und erfolgreich.....	4
Die Zukunft – Wohlstand mit Interaktionsarbeit .....	5
Dienstleistungs- und Arbeitsforschung .....	5
Wende zur Nachhaltigkeit .....	6
Fazit .....	7
Literatur .....	7

Ansprechpartner:      Dr. Gerhard Ernst  
   Kirchstrasse36@gmail.com

## Disclaimer

Die folgenden Gedanken basieren der 5. Tagung „Interaktionsarbeit“ der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft in Berlin am 12.10.2022<sup>1</sup>. Sie stellen keine Zusammenfassung der Ergebnisse dar, sondern persönliche Eindrücke und Schwerpunktsetzungen des Autors.

## Eigenständig und kontinuierlich – was bedeutet das?

Es gibt unterschiedliche Entwicklungen in der Arbeits- und Dienstleistungsforschung, die weiterzuentwickeln sind. Gründe für solche Unterstützung können eine Ausweitung verschiedener Themen in die Breite sein (z.B. im Programm Arbeit und Technik in den 90er Jahren: Menschengerechte Entwicklung in der Gießerei, ... Im Baugewerbe,... im ÖPNV o.ä.). Es können aber Gründe sein, ein neues, eigenständiges Paradigma weiterzubringen. Dazu gehört das Paradigma „Interaktionsarbeit“. Während bei den Ansätzen, die in die Breite zielen, häufig nur Anstoß und Transfer notwendig sind, ist bei der paradigmatischen Entwicklung eine kontinuierliche Unterstützung notwendig.

Eine neue paradigmatische Entwicklung benötigt den Aufbau einer entsprechenden „Innovationsfähigkeit“. Dies geschieht nicht durch ein Strohfeuer der Unterstützung, sondern bedarf zur Überwindung der Widerstände und zum Aufbau entsprechender Strukturen einer längeren, planbaren Unterstützung. Das im Rahmen von „Innovationsförderung“ vielgeliebte Bild der „Revolution“ ist, klar gesprochen, Schwachsinn.

Die Fehlentwicklungen, die bei der Forschung zur Interaktionsarbeit durch eine diskontinuierliche Unterstützung entstehen, und die Versuche zur Abschwächung der negativen Konsequenzen werden im Folgenden dargestellt.

## 1999 bis 2010 – Grundlagen und ablehnende Reaktion des BMBF<sup>2</sup>

1999 erschien das erste Themenheft „Interaktionsarbeit“ der Zeitschrift für Arbeitswissenschaft. Herausgeber war der leider viel zu früh verstorbene Andre Büssing. Die Veröffentlichung war das Ergebnis eines Forschungsverbundes „Interaktionsarbeit als ein zukunftsweisender Ansatz zur qualitätsorientierten Organisation von Dienstleistungsprozessen“. Nach Büssings Tod führten Böhle und Glaser (2006; ein sehr interessanter Beitrag, der über die Wissenschaftssprache hinausgeht: Bauer, Böhle, 2020) und Hacker (2009) die Theorieentwicklung weiter. Die wichtigsten Ergebnisse waren hier, die Eigenständigkeit des Ansatzes „Interaktionsarbeit“ theoretisch fundiert aufzuzeigen. „Interaktionsarbeit“ ist die einzige Form der Erwerbsarbeit, in der das „Subjekt Mensch“ gleichzeitig „Objekt“ der Arbeit ist. Damit wurde sie von „normalen Interaktionen“ wie z.B. der Führung oder der kollegialen Zusammenarbeit abgesetzt. Ebenso wurde sie von anderen Arbeitstypen wie z.B. der „monologischen“ Arbeit abgegrenzt. Zu Beginn des 21. Jahrhunderts standen die theoretischen Konzepte der Gestaltung von Interaktionsarbeit zur Verfügung. Dann wurde die Förderung unterbrochen, das Thema „Interaktionsarbeit“ kam aus dem Blickpunkt der Forschungsförderung.

## 2010 – 2016 – Eine Fackel lodert auf

Um die Entwicklung in den Jahren nach 2010 zu verstehen, muss noch die Entwicklung des Arbeitsforschungsprogrammes bedacht werden. So wurde 2009 die systematische Beteiligung der

---

<sup>1</sup> <https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/service/veranstaltungen/++co++2b53d212-fea5-11ec-bc62-001a4a160100>

<sup>2</sup> Die Darstellung des Ablaufs folgt: Bruder, Ernst, 2020

Sozialpartner eingestellt, eine Beteiligung, die seit über 30 Jahren obligatorisch war. Außerdem wurde das Programm wieder der Abteilung 5 des BMBF zugeordnet, die sich durch eine deutliche Technologieorientierung beim Innovationsansatz auszeichnet. 2010 teilte dann das BMBF mit, dass die Programme Produktions-, Dienstleistungs- und Arbeitsforschung verschmolzen werden sollten. Das bedeutet kein eigenständiges Forschungsprogramm für Gute Arbeit, sondern eine dienende Funktion. Nach der Abkehr von einer eigenständigen Arbeitsforschung herrschte bei der Projektförderung durch das Programm „arbeiten – lernen – Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt“ zunächst Funkstille. Zwischen dem 1.5.2010 und dem 1.8.2011 wurde kein einziges Vorhaben neu bewilligt! Danach setzt die Förderung der Vorhaben zur Bekanntmachung „Innovationsfähigkeit im demografischen Wandel“ ein. Das Jahr 2013 ist wiederum von einer großen Pause gekennzeichnet. Erst ab Oktober 2013 (nach dem Wahltermin) werden 56 Vorhaben zum Thema „Kompetenzentwicklung“ gestartet. Besondere programmatische Aktivitäten waren nicht zu verzeichnen, eher schien es so, dass das BMBF auf ein eigenständiges Arbeitsforschungsprogramm endgültig verzichten wollte. Die Gedanken aus der Forschungsszene und von den Sozialpartnern hinsichtlich eines eigenständigen Arbeitsforschungsprogramms wurden – soweit dies von außen zu erkennen ist – nicht aufgenommen. Die Bundestagswahl 2013 war ein wesentliches Momentum für die Entwicklung der Arbeitsforschung. Die Sozialdemokratie hatte nach der Agenda 2010 – auch unter dem Eindruck der Hinweise der Gewerkschaften - den Schwerpunkt der „Guten Arbeit“ wiederentdeckt und zum ersten Mal seit der Bundestagsdrucksache 10/16 aus dem Anfang der 80er Jahre schien ein Zusammenwirken der Arbeits- und Forschungspolitik aus CDU und SPD möglich. Im Koalitionsvertrag Ende des Jahres 2013 wurde vereinbart, in enger Abstimmung mit den Sozialpartnern die Arbeits-, Produktions- und Dienstleistungsforschung zu stärken und ein neues Förderprogramm auflegen.

Dass die Interaktionsarbeit in dieser schwierigen Zeit nicht unterging, lag an zwei Entwicklungen. Zum einen an dem „ALS<sup>3</sup>-Projekt“ (Bieber, Geiger, 2014). Im ALS Projekt, das personenbezogene Dienstleistungen im Kontext komplexer Wertschöpfung untersuchte, gab es ein eigenständiges Projekt zur Interaktionsarbeit. Gerade weil Interaktionsarbeit von der Forschung als selbstständig erkannt wurde, konnte das Forschungsprojekt in den Kontext anderer Forschungskonzepte eingebunden werden. Damit wurde der Ansatz der „dynamisch kooperativen Dienstleistungssysteme“ geschaffen (vgl. Ernst, Zühlke-Robinet, 2018, S. 154 ff. Diese Veröffentlichung wird hier häufiger zitiert, da sie den Stand der vom BMBF geförderten Dienstleistungsforschung zum Zeitpunkt 2017 wiedergibt).

Die zweite Entwicklung war das große Interesse der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft an dem Konzept der Interaktionsarbeit. „Gute Dienstleistungen – Gute Arbeit“ ist die Linie der Ver.Di-Dienstleistungspolitik, die damals erarbeitet wurde. Ver.di sorgte durch mehrere Maßnahmen für eine Kontinuität der Entwicklung der Interaktionsarbeit. Zunächst wurden die Ansätze von Böhle durch ein kleineres Projekt der Hans-Böckler-Stiftung gestützt. Des Weiteren wurde die Interaktionsarbeit zusammen mit den Personenbezogenen Dienstleistungen im Arbeitskreis Dienstleistungen thematisiert. Dieser Arbeitskreis wird von Ver.di und der Friedrich-Ebert-Stiftung gemeinsam getragen und sollte die Verbindung zur Politik herstellen (Ernst. Beckmann, Fischer, Skarpelis-Sperk, 2016). In der Diskussion im Arbeitskreis begannen sich auch Parlamentarier der SPD

---

<sup>3</sup> ALS ist die Abkürzung für Amyotrophe Lateralsklerose. Einer seltenen Krankheit, die nicht heilbar ist und sich mit unterschiedlichsten Symptomen über Jahre hinzieht. Jörg Immendorff und Karl Theodor zu Guttenberg verstarben an dieser Krankheit.

aus den Bereichen Forschung und Arbeit dem Thema „Arbeitsforschung“ anzunehmen. Den öffentlichen Niederschlag fand dies nicht nur in Forderungen nach einer Erhöhung des Haushaltes des Titels für das Arbeitsforschungsprogramms, sondern auch in strategischen Veröffentlichungen. Der neugewählte Vorsitzende der Arbeitsgemeinschaft für Arbeitnehmerfragen in der SPD, Klaus Barthel, forderte „nichts Geringeres als ein Neues, umfassendes, vernetztes Forschungs- und Aktionsprogramm für Humane Arbeit.“ (Barthel, 2013, S. 1). Barthel stellte die soziale Innovationsfähigkeit in den Mittelpunkt seiner Überlegungen. Die nächste Maßnahme von Ver.Di war die Aufnahme der Tagungen zur Interaktionsarbeit. Die kontinuierliche Unterstützung durch Ver.di konnte zwar das Thema „Interaktionsarbeit“ vor dem Wegbrechen bewahren, eine Weiterentwicklung war aber nicht möglich.

## 2017 bis zur 5. Verdi-Tagung – kontinuierlich, eigenständig und erfolgreich

Unter dem Eindruck der politischen Bedeutung wandte sich auch die Forschungspolitik wieder den personenbezogenen Dienstleistungen zu. So ab 2017 mit dem Thema „Personennahe Dienstleistungen“ und dem Thema „Interaktionsarbeit“. Endlich erschien eine eigenständige, auf ca. 4 Jahre planbare Forschung zum Thema „Interaktionsarbeit“ möglich.



Abbildung 1: Regionale Verteilung der Interaktionsarbeit (Quelle: [Interaktionsarbeit.de](http://www.interaktionsarbeit.de))

Es kann hier nicht auf die einzelnen Ergebnisse der Vorhaben eingegangen werden. Sie werden hervorragend von dem Metavorhaben der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin dargestellt<sup>4</sup>.

Die Tabelle versucht einen Überblick über die Entwicklung der Forschung zur Interaktionsarbeit, wie sie sich auf den 5 Ver.di Tagungen darstellt. Nicht dargestellt sind die Veranstaltungen von Ver.di zur Umsetzung der Ergebnisse oder die Veranstaltungen des Metavorhabens. Ebenso ist die erste Tagung nicht einbezogen, auf der in der Hauptsache Konzepte vorgestellt wurden.

2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestaltungsansätze in der stationären Pflege</li> </ul>
2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emotionsarbeit als Bestandteil der Interaktionsarbeit – Arbeitsschutz</li> <li>• Daraus abgeleitet: Belastungsreduktion</li> </ul>
2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisierung und Interaktionsarbeit</li> <li>• Gestaltungsansätze aus dem Einzelhandel und Banken</li> <li>• Arbeitsbewertung der Zukunft</li> </ul>
2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partizipative Technikgestaltung</li> <li>• Gefährdungsbeurteilung</li> </ul>

Tabelle 1: Zeitlicher Verlauf

2017 gab es nur Gestaltungshinweise für den Pflegebereich, also dem Bereich, der klassisch als Interaktionsarbeit verstanden wird. Zwei Jahre später liegen Gestaltungshinweise für die Interaktionsarbeit im Handel und in den Banken vor. Dies hat sich inzwischen deutlich erweitert. 2019 wird der Belastungsabbau thematisiert. Belastungen durch Interaktionsarbeit werden bisher

<sup>4</sup> [www.interaktionsarbeit.de](http://www.interaktionsarbeit.de)

auch nicht von den psychischen Belastungen und Beanspruchungen erfasst. Dieser Pfad wird 2020 in die Frage der Arbeitsbewertung überführt und 2022 zur Gefährdungsbeurteilung. Als Querschnittsbereich wurde die Technikgestaltung weiterentwickelt. Entgegen der landläufigen Meinung konnte gezeigt werden, dass Digitalisierung und Interaktionsarbeit keine Gegensätze sind (vgl. hierzu Zink und Weber, 2021). Ein wichtiges Ergebnis war, dass die Beschäftigten selbst Digitalisierung fordern („professionsgebundene Technisierung“), um ihre Arbeit besser zu gestalten. Aber dabei zeigt sich auch häufig, dass die Technik hinten den Anforderungen der Beschäftigten bleibt.

In den fünf Jahren hat die Forschung zur Interaktionsarbeit große Fortschritte gemacht, die bei einer kontinuierlichen Förderung fünf Jahre früher hätten gemacht werden können. Diese Verzögerung hat dann auch dazu geführt, dass während der Corona-Krise außer Klatschen<sup>5</sup> und Geld keine sinnvollen Konzepte zur Arbeitsgestaltung in Betreuung und Pflege zur Verfügung standen. Stattdessen wurde der Arbeitsschutz zurückgefahren<sup>6</sup> und die Motivation der Beschäftigten mit Füßen getreten.

Eigentlich wäre auf Grund der Fortschritte und der Erfahrungen der Corona-Krise zu erwarten, dass die Forschung zur Interaktionsarbeit verstärkte Unterstützung gewinnt. Stattdessen wird auf der 5. Tagung die Eigenständigkeit der Forschungsförderung durch das BMBF geleugnet. Ein eigener Schwerpunkt sei in Zukunft nicht erforderlich. Damit wird auch die Kontinuität wieder in Frage gestellt – wie 12 Jahre zuvor. Dabei dann noch Führung als das beste Beispiel für Interaktionsarbeit zu bezeichnen, ist eine Aussage, die schon vor 10 Jahren überholt war.

	Service Engineering	Social Service Engineering (SSE)	Arbeitswissenschaft
Leitbild	Gute Dienstleistungen	Gute Arbeit bei guten Dienstleistungen	Gute Arbeit
Zentrale Gegenstände	Prozesse, Ressourcen, Leistungselemente	systematische Ko-Gestaltung von Systemen, Prozessen und Arbeitsanforderungen	Menschen und Interaktionen im Kontext der MTO-Triade (Mensch-Technik-Organisation)
Primäre Gestaltungsziele	Hohe Qualität und hohe Produktivität	Gesunde Arbeit als Bedingung für effektive und effiziente Dienstleistungen	Arbeits- und Gesundheitsschutz, humane Arbeitsgestaltung
Primäre Zielgruppe	Anbieter, Kund:innen, Markt	Zusammenspiel von Anbieter, Beschäftigten und Nutzer:innen	Beschäftigte mit ihren Arbeitsanforderungen
Innovationsverständnis	Primat der Technik / technische Innovationen	Technische und soziale Innovationen für den Menschen	Primat des Menschen / soziale Innovationen
Gestaltungszeitpunkt	eher prospektiv	idealerweise prospektiv	in der Praxis häufig korrektiv
Gestaltungsansätze	Technik-, ingenieurwissenschaftlich, informatikzentrierte Ansätze	Interdisziplinärer Ansatz	psychologische, sozialwissenschaftlich-pädagogisch zentrierte Ansätze

Abbildung 2: Service Engineering und Arbeitswissenschaft (Quelle: so-serve.de)

## Die Zukunft – Wohlstand mit Interaktionsarbeit

Eigenständig heißt nicht nur im eigenen Erbhof arbeiten. Daraufhin habe ich schon im Zusammenhang mit dem ALS-Projekt hingewiesen. Wie wichtig die Kooperation mit anderen Wissenschaftsgebieten ist, zeigt das Projekt SO-SERVE<sup>7</sup>. Hier soll die effizienzorientierte Sicht von Service Engineering mit der beschäftigtenorientierten Sicht der Arbeitswissenschaft verknüpft werden. Damit soll für den Wohlstand des Gesamtsystems beigetragen werden.

### Dienstleistungs- und Arbeitsforschung

Die Abbildung 2 zeigt den ersten Versuch dar, die Beziehung zwischen der Dienstleistungs- und der Arbeitswissenschaft herzustellen. Ein großes Problem stellt der „Gestaltungszeitpunkt“ dar. Während die Dienstleistungswissenschaft „eher

<sup>5</sup> Vgl. <https://hgalev.de/kolumnen/kolumne-gerd-ernst.html?start=8>

<sup>6</sup> Vgl. <https://hgalev.de/kolumnen/kolumne-gerd-ernst.html?start=3>

<sup>7</sup> <https://so-serve.de/>. So-Serve wurde auf der 5.Tagung nicht präsentiert.

prospektiv“ handelt (also an Planungen sich orientiert), ist die Arbeitswissenschaft „in der Praxis häufig korrektiv“, also wenn „das Kind schon in den Brunnen gefallen“ ist. Dies ist auch nicht bei dem „Dreieck aus Arbeit-Kunde-Organisation“ zu beheben, wie es auf der 5. Tagung vorgestellt wurde.

Ernst (2020, S. 107 ff)) hat den Versuch gemacht, dieses Dilemma zu überwinden, indem er für die Dienstleistungsentwicklung vier Modelle als notwendig erachtet:

- Das (Dienstleistungs)Produktmodell
- Das Prozessmodell
- Das Arbeitsmodell und
- Das Technikmodell.

Selbst wenn diese Modelle in gewisser Form hierarchisiert sind (ohne Produktmodell gibt es keine Prozesse und keine Arbeit), sind sie doch voneinander abhängig. Ist das Produkt eine 24 stündige von Montag bis Montag dauernde Betreuung von Menschen, so ist die Arbeitsbedingung „Nacht- und Schichtarbeit“ unumgänglich und Arbeitsschutzregeln grenzen die Prozesse ein. Das Technikmodell wirkt in verschiedener Form. Es kann das Produkt zunächst überhaupt ermöglichen, es kann die Schnittstelle zum Kunden herstellen, es kann aber auch die Arbeitsteilung beeinflussen. Die Realisierung dieses Modells stellt nicht nur ein Problem der zu beteiligenden Wissenschaftsdisziplinen dar (vgl. Ernst, Zühlke, S. 107, 2018), sondern auch ein bisher völlig ungeklärtes Problem in der Praxis dar. Die verschiedenen Modelle sind verschiedenen Personen zugeordnet, die nicht miteinander kommunizieren und gerade im Bereich der Personenbezogenen Dienstleistungen nicht über entsprechende Qualifikationen verfügen. Schon seit 20 Jahren wird die Ausbildung von „T-shaped service professionals“ diskutiert (vgl. Ernst und Zühlke, S. 42 ff, 2018), also ein Modell ähnlich dem „Maschinenbauingenieur mit arbeitswissenschaftlicher Zusatzausbildung“, passiert ist aber wenig bis gar nichts. Hier geht es auch nicht allein um akademische Qualifizierung, sondern auch um Qualifizierung für eine mittlere Ebene und für Beschäftigte, die ihre Arbeit mitgestalten sollen. Nur wenn diese Gruppen über die entsprechenden Kenntnisse verfügen, ist eine professionsgebundene Kompetenzentwicklung überhaupt möglich.

## Wende zur Nachhaltigkeit

Die Gegenüberstellung des Projektes SO-Serve macht noch eine weitere Entwicklungsnotwendigkeit der Forschung zur Interaktionsarbeit deutlich. Die Tabelle zeigt als „Primäre Gestaltungsziele“ hohe Qualität und Produktivität sowie humane Arbeitsgestaltung auf. Seit dem Beginn der Humanisierungsforschung sind dies die Ziele der Forschung (vgl. Selbstverständnis der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft, 2021).

Im Rahmenprogramm „Produktion, Dienstleistung, Arbeit für morgen“ wird gefordert, die Trias der Nachhaltigkeit (Ökonomie, Ökologie, Soziales) zu berücksichtigen. Aber eine ökologische Flankierung der Ziele ist nicht einfach. Auch Dienstleistungen sind nicht automatisch „ökoeffizient“. Klaus Zühlke-Robinet und Gerhard Ernst schrieben 2018 (S.41) dass es schon 2010 erste Warnungen gab, dass eine „Dienstleistungsgesellschaft“ eine „Anti-Umweltgesellschaft“ werden könnte. Leider ist das Thema „Ökoeffiziente Dienstleistungen“ nicht weiterverfolgt worden. Das Deutsche Forum für Dienstleistungsforschung hat auf seiner Tagung im September 2022 das Thema „Datenbasierte Dienstleistungen und Dekarbonisierung“ gewählt. Dabei ergab sich, dass die „Dekarbonisierung von Dienstleistungen“ z.Zt. kaum datengestützt möglich ist. Es fehlen Methoden, Produkte und Prozesse. Außerdem ist zu vermuten, dass die menschengerechte Gestaltung auf der Strecke bleibt, also eine

Ökologie der Arbeit (vgl. Müller et al., S. 15-34, 2018) nicht erreicht wird<sup>8</sup>. Bei den Personenbezogenen Dienstleistungen und bei der Interaktionsarbeit ist eine ganzheitliche Betrachtung überhaupt noch nicht angedacht.

## Fazit

Eine kontinuierliche und eigenständige Bearbeitung des Themas „Interaktionsarbeit“ hat gezeigt, dass in kurzer Zeit große Fortschritte zu erzielen sind. Eine Abkehr davon birgt die große Gefahr, dass wie in der Vergangenheit die Innovationsfähigkeit verloren geht, mit entsprechenden negativen Folgen. Eigenständigkeit und Kontinuität ist wegen des Zusammenwirkens verschiedener Wissenschaftsdisziplinen, unterschiedlichster Entscheidungsträger und sehr großen Qualifikationsdefiziten vor Ort notwendig. Ebenso fordert die Entwicklung einer Ökologie der Interaktionsarbeit neue Konzepte, Methoden und Erfahrungen, um Fehler der Vergangenheit zu vermeiden.

## Literatur

- Barthel, Klaus: Humanisierung der Arbeit braucht Forschung, WISO direkt, Friedrich-Ebert-Stiftung (2013)
- Bauer, Hans G.; Böhle, Fritz: Haarige Kunst – Über den Eigensinn des Haars und das Können von Friseuren, Springer (2020)
- Bieber, Daniel; Geiger, Manfred (Hg.): Personenbezogene Dienstleistungen im Kontext komplexer Wertschöpfung – Anwendungsfeld „Seltene Krankheiten“, Springer VS (2014)
- Böhle, Fritz; Glaser, Jürgen (Hg.): Arbeit in der Interaktion – Interaktion als Arbeit, VS Verlag für Sozialwissenschaften (2006)
- Bruder, Ralph; Ernst, Gerhard: Editorial. Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, Jahrgang 74, S. 1-3 (2020)
- Ernst, Gerhard; Zühlke-Robinet, Klaus: Dienstleistungen – Wissenschaft und Forschung, Arbeit und Innovation, Nomos (2018)
- Ernst, Gerhard: Arbeitsgestaltung in der Dienstleistungsentwicklung, in: Ernst, G.; Zühlke-Robinet, K.; Finking, G. und Bach, U. (Hg.): Digitale Transformation – Arbeit in Dienstleistungssystemen, S. 107-112 (2020)
- Friedrich, Julia; Gilbert, Kristin; Pietrzyk, Ulrike; Römer, Vanita.; Steputat-Rätze, Anne; Zinke-Wehlmann, Christian: Perspektiven auf die Gestaltung von Interaktionsarbeit. Whitepaper. <https://doi.org/10.25368/2021.4> (2021)
- Hacker, Winfried: Arbeitsgegenstand Mensch: Psychologie dialogisch-interaktiver Erwerbsarbeit, Pabst (2009)
- Müller, Nadine; Pickshaus, Klaus; Reusch, Jürgen; Schröder, Lothar; Urban, Hans-Jürgen: Ökologie der Arbeit – Impulse für einen nachhaltigen Umbau, in: Schröder, L.; Urban, H.-J. (Hg.): Jahrbuch Gute Arbeit, S. 15-34, (2018)

---

<sup>8</sup> Vgl. <https://hgalev.de/kolumnen/kolumne-gerd-ernst.html?start=0>

Zink, Klaus J.; Weber, Harald: Digitale Transformation in der Sozialwirtschaft – Von der Notwendigkeit einer eigenen Innovationskultur, WISO direkt 11/2021, Friedrich-Ebert-Stiftung (2021)