

inter
aktions
arbeit
gestalten

Interaktionsarbeit gestalten

Auszug

Projektatlas des BMBF-Förderschwerpunktes
„Zukunft der Arbeit: Arbeiten an und mit Menschen“



Vorwort: Interaktionsarbeit gestalten

Entwicklungen wie die fortschreitende Globalisierung, technologische Innovationen oder die Digitalisierung der Arbeitswelt unterstreichen, dass das Themenspektrum ‚Arbeit‘ stetigen Wandlungsprozessen unterliegt. Trotz dieser vielfältigen Veränderungen wird Erwerbsarbeit oftmals noch immer aus dem klassischen Blickwinkel der Produktionsarbeit betrachtet: Es werden Gegenstände hergestellt und Güter produziert, die anschließend am Markt verkauft werden. Im Dienstleistungssektor stehen hingegen keine materiellen Güter im Vordergrund, sondern die Arbeit an und mit Menschen. Diese Form der Erwerbsarbeit, die auch Interaktionsarbeit genannt wird, schließt daher nicht nur den Beschäftigten und seine Organisation ein, sondern auch KundInnen, PatientInnen, BürgerInnen, KlientInnen und ähnliche Gruppen. Jene drei Gruppen - Organisation, Dienstleistungsgeber und Dienstleistungsnehmer - sind die zentralen Akteure im sogenannten Dienstleistungsdreieck. Interaktionsarbeit findet allerdings nicht ausschließlich im Dienstleistungssektor statt. Sie ist vielmehr Teil des Arbeitsalltags vieler Beschäftigter in verschiedenen Berufsgruppen und Branchen und findet auch inner- und zwischenbetrieblich statt.

Ob Interaktionsarbeit erfolgreich ist, hängt - neben den Beschäftigten und den KundInnen - nicht zuletzt von den organisationalen Rahmenbedingungen ab. Diese sind es, die die Beschäftigten mitunter teilweise erst

dazu befähigen, gute Interaktionsarbeit leisten zu können. Organisationale Rahmenbedingungen können jedoch auch zu konfligierenden Anforderungen führen. Etwa, wenn die ökonomischen Ziele der Organisation im Widerspruch mit den Wünschen der Kundenschaft stehen. Dann wird es Aufgabe der Beschäftigten, abzuwägen, wie sie diesen Ansprüchen gleichermaßen gerecht werden können. Ein solches Spannungsverhältnis zwischen Rationalisierung und Humanisierung ist im Rahmen der Interaktionsarbeit vielfach vorzufinden.

Bei der Arbeit an und mit Menschen kann es im Kontext des Dienstleistungsdreiecks zudem zu inkongruenten Interessen der einzelnen Akteure kommen. In der Interaktion zwischen Beschäftigten und KundInnen oder ähnlichen Gruppen gilt es dann, die gegenseitigen Erwartungen anzugleichen. So verlangt Interaktionsarbeit immer auch nach einem gegenseitigen Verständigungsprozess, der im Kontext von Organisationen, Berufsgruppen und Branchen stattfindet. Diese Spezifika und Herausforderungen sind bei der Erforschung und Gestaltung von Anfang an in den Blick zu nehmen.

Der vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) initiierte Förderschwerpunkt „Zukunft der Arbeit: Arbeiten an und mit Menschen“ will einen Beitrag leisten, das Verständnis von Interaktionsarbeit zu erweitern und wissensbasierte Gestaltungs-

empfehlungen für die betriebliche Praxis zu entwickeln. Die Anwendungsfelder, zu denen die 19 beteiligten Projekte arbeiten, sind vielfältig und spiegeln die Tatsache wider, dass Interaktionsarbeit nicht nur in der Dienstleistungsbranche von Bedeutung ist, sondern einen elementaren Bestandteil vieler Berufe und Branchen darstellt.

Mit dem „Projektatlas Interaktionsarbeit“ möchten wir einen Überblick zu den Forschungs- und Gestaltungsfeldern interaktiver Arbeit in Deutschland bieten. Dazu werden die 19 beteiligten Projekte in Form von Steckbriefen vorgestellt. Mit unserem Projekt „Interaktionsarbeit: Wirkungen und Gestaltung des technologischen Wandels (InWiGe)“ haben wir eine Doppelrolle: Neben unseren eigenen Forschungsarbeiten, in deren Zentrum auch die Entwicklung einer Taxonomie der Interaktionsarbeit steht, unterstützen wir den Förderschwerpunkt, tragen zu seiner Vernetzung bei und machen die erarbeiteten Ergebnisse für verschiedene Zielgruppen zugänglich.

Der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) ist es dabei ein Anliegen, das vorhandene Wissen und die neuen Erkenntnisse der Verbundprojekte aufzubereiten und zu systematisieren. Basierend auf einem tätigkeitsbezogenen Beobachtungsfokus interessieren uns vor allem die Entstehung und Wirkung von Arbeitsbedingungen in der Interaktionsarbeit und ihr Zusammenhang zum gesundheitlichen Befinden der Beschäftigten. Neben den klassischen arbeitswissenschaftlichen Bedingungsfaktoren beziehen wir auch die Rahmenbedingungen und Kontexte, in denen Interaktionsarbeit geleistet wird, in unsere Studie ein. Auf dieser Basis wollen wir über Berufsgruppen und Branchen hinweg Gestaltungsempfehlungen ableiten, die sich auf zentrale interaktive Tätigkeiten beziehen.



Wir hoffen, dass dadurch die besonderen Anforderungen der Interaktionsarbeit sowohl in der wissenschaftlichen als auch der gesellschaftlichen Debatte sichtbar werden. Zudem sollten jene Besonderheiten auch in Regulierungsstrukturen - sei es in Ausbildungsordnungen, Tarifverträgen oder der betrieblichen Gefährdungsbeurteilung - stärker berücksichtigt werden.

Im Namen des gesamten Projektteams von InWiGe möchten wir uns herzlich bei den beteiligten WissenschaftlerInnen und Praxispartnern bedanken, die es uns ermöglicht haben, diesen Überblick über den Förderschwerpunkt zu erstellen. Unser Dank gilt nicht zuletzt auch dem Bundesministerium für Bildung und Forschung sowie dem Projektträger Karlsruhe.

Wir wünschen viel Freude beim Lesen und den einen oder anderen neuen Einblick in die sich wandelnde Arbeitswelt.

Dr. Beate Beermann
Dr. Armin Windel
Projektleitung InWiGe

1

Einführung in das Thema Interaktionsarbeit



Was ist Interaktionsarbeit?

Interaktionsarbeit ist – ganz allgemein betrachtet – die Arbeit an und mit Menschen.

Interaktionen mit anderen Menschen sind für viele Beschäftigte ein grundlegender Bestandteil ihrer täglichen Arbeit: Sie beraten und informieren, erziehen, verhandeln, geben Anweisungen und vieles mehr. Sie alle leisten Interaktionsarbeit im Kontext der Erwerbsarbeit. Da für diese Form der Arbeit aber bislang kein einheitliches Begriffsverständnis vorhanden ist, muss zunächst erklärt werden, was wir unter Interaktionsarbeit verstehen. Daher ist es hilfreich, sich die Begriffsbestandteile näher anzuschauen:

- › (Soziale) **Interaktion** (lateinisch inter „zwischen“ und actio „Tätigkeit“, „Handlung“) beschreibt das aufeinander bezogene Handeln zweier oder mehrerer Personen. Dabei orientieren sich die Handelnden in der Regel an einander komplementären Erwartungen, Verhaltensweisen und Aktionen;
- › **Arbeit** ist eine bewusste, zweckmäßige, zielgerichtete Tätigkeit.

Bei der Arbeit an und mit Menschen geht es also um **Tätigkeiten**, deren „Gegenstände“ keine Objekte, sondern andere Menschen sind, die es beispielsweise zu beeinflussen, zu beraten, zu heilen, zu bedienen, zum Kaufen zu veranlassen oder zu unterhalten gilt.

Im Förderschwerpunkt bezieht sich Interaktionsarbeit auf sämtliche arbeitsbezogene soziale Interaktionen und somit auf alle interaktiven Arbeitstätigkeiten, bei denen Beschäftigte an und mit anderen Menschen arbeiten.

Dies umfasst einerseits die Arbeit mit KundInnen, KlientInnen, PatientInnen, BürgerInnen und vergleichbaren betriebsexternen Personen sowie deren Angehörigen. Andererseits zählen soziale Interaktionen innerhalb eines Betriebes – wie zwischen

Vorgesetzten und Mitarbeitenden und zwischen KollegInnen – als auch Interaktionen zwischen Beschäftigten aus verschiedenen Betrieben zur Arbeit an und mit Menschen.

Interaktionsarbeit kann grundsätzlich von Angesicht zu Angesicht erfolgen oder aber durch unterschiedliche Technologien digital vermittelt oder unterstützt werden. Sie umfasst somit sowohl verbale als auch schriftliche, zeitlich synchrone oder asynchrone Kommunikation. Zentraler Gegenstand der Interaktionsarbeit ist und bleibt aber auch dabei der Mensch, was Interaktionsarbeit zu einer besonderen Art der Arbeit, zu einer „Leistung eigener Art“ macht.

Was macht Interaktionsarbeit besonders?

Interaktionsarbeit ist durch die Zusammenarbeit mit einem oder mehreren Menschen eine besondere Form der Erwerbsarbeit, die sich von der Arbeit an und mit Objekten, beispielsweise in der Produktion, unterscheidet.

Auf Basis des hier zugrunde gelegten, breiten Begriffsverständnisses, findet Interaktionsarbeit in unterschiedlichen Tätigkeitsbereichen und Kontexten statt. Dadurch unterscheiden sich auch die Charakteristika der Interaktion sowie die Anforderungen an die Beschäftigten. Überdies kann die Arbeit an und mit Menschen sowohl eine physische als auch eine psychisch-emotionale Interaktion erfordern. Dennoch lassen sich berufs- und branchenübergreifend besondere Merkmale interaktiver Tätigkeiten beschreiben.

- Interaktionsarbeit ist Arbeit mit Menschen - Menschen, die eigene Interessen, Meinungen, Gefühle, Erwartungen und Anliegen haben. Sie handeln und agieren aktiv und selbstbestimmt. Ihr Erleben und Verhalten muss anders als bei der Arbeit mit Objekten berücksichtigt werden.
- Interaktionsarbeit ist Zusammenarbeit: Diese erfordert ein zweckgerichtetes Zusammenwirken, eine Ko-Operation der Interaktionsakteure. Daraus ergibt sich je nach konkreter Situation und Kontext eine unterschiedlich stark ausgeprägte gegenseitige Abhängigkeit. Qualität und Erfolg der Interaktion liegen damit nicht allein in der Hand des Beschäftigten.

Interaktionsarbeit im wissenschaftlichen Diskurs

Die Charakteristika der Arbeit an und mit Menschen wurden bereits von verschiedenen Forschungsgruppen unterschiedlicher Disziplinen empirisch untersucht und konzeptionell näher beschrieben.

Die Anfänge der Interaktionsforschung liegen in den USA; die sogenannte Chicago School - die Abteilung für Soziologie der Universität Chicago - hat bereits in der Nachkriegszeit Studien hervorgebracht, die die Besonderheiten von sozialen Interaktionen in der Dienstleistungsarbeit hervorheben. Insbesondere sind hierbei die Arbeiten von Erving Goffman zu erwähnen.

Ein wichtiger Meilenstein für die Forschung in Deutschland war eine Publikation von Bernhard Badura und Peter Gross aus dem Jahr 1977. Diese definiert Dienstleistungen als soziale Angelegenheiten, die aus der Ko-Produktion zwischen Beschäftigten und

KundInnen resultieren. Jene Ko-Produktion, die zwingend für die Erstellung der Dienstleistung benötigt wird, beeinflusst deren Gelingen und Qualität.

Mittlerweile gibt es in der nationalen Debatte eine Vielzahl konzeptioneller und empirischer Beiträge zum Thema Interaktionsarbeit, die vor allem seit den 1990er Jahren erschienen sind. Viele dieser Beiträge beziehen sich auf drei Ansätze, die die nationale Forschung und Debatte zum Thema Interaktionsarbeit maßgeblich geprägt haben: Dies ist einerseits das Konzept der dialogisch-interaktiven Erwerbsarbeit von Winfried Hacker, welches seinen Ursprung in der Arbeitspsychologie hat. Andererseits zu nennen sind hier die arbeitssoziologischen Konzepte der interaktiven Arbeit von Wolfgang Dunkel und Margit Wehrich sowie der Interaktionsarbeit von Fritz Böhle - ursprünglich mitentwickelt von Jürgen Glaser sowie später weiterentwickelt unter Mitarbeit von Ursula Stöger und Margit Wehrich.

In der internationalen wissenschaftlichen Debatte konnten sich Konzepte der Interaktionsarbeit bislang kaum etablieren. Wenngleich Interaktionsarbeit implizit in vielen Publikationen thematisiert wird, erfolgt oftmals keine explizite Benennung. Dennoch spielt Interaktionsarbeit vor allem in zwei anhaltenden Debatten eine große Rolle. Zum einen in der transdisziplinären Debatte zum Thema Emotional Labour, welche die Rolle von Gefühlen in Interaktionen mit KundInnen thematisiert und durch das von der Soziologin Arlie Hochschild publizierte Buch „The Managed Heart“ ausgelöst wurde. Das Buch zeigt anhand des Beispiels von FlugbegleiterInnen auf, dass Beschäftigte im Rahmen ihrer Tätigkeit ihre eigenen Gefühle verschleiern müssen bzw. diese an die geltenden „Gefühlsregeln“ ihrer Organisation anpassen müssen. Zum anderen hat sich seit den 1990er Jahren eine Debatte zum Thema Service Work entwickelt, die sich vor allem in der Soziologie und Sozioökonomie verortet. Robin Leidners Buch „Fast Food,



Fast Talk“ hat den Begriff des Service Triangle bzw. Dienstleistungsdreiecks geprägt, welches Beschäftigte, Organisationen und KundInnen als Hauptakteure im Dienstleistungsprozess sieht. Überdies hat Marek Korczynskis sozioökonomisches Konzept der Customer-Oriented Bureaucracy - welches den Spagat zwischen Kundenorientierung und betriebswirtschaftlicher Effizienz betont - die Debatte maßgeblich beeinflusst. Seine Argumentation beruht auf der These, dass die Präsenz von KundInnen innerhalb des Dienstleistungsdreiecks alle Facetten der Arbeitsorganisation und -gestaltung beeinflusst.

Generell lässt sich beobachten, dass es in der nationalen und insbesondere in der internationalen Debatte in verschiedenen Disziplinen eine Vielzahl wissenschaftlicher Arbeiten gibt, die soziale Interaktionen zwischen Beschäftigten und KundInnen implizit thematisieren, ohne Interaktionsarbeit explizit in den Vordergrund zu stellen bzw. zu benennen. Dies mag sowohl an der Komplexität und Vielschichtigkeit als auch der Interdiszi-

plinarität des Konzepts liegen - gleichwohl kann es als Indiz dafür verstanden werden, dass die Forschung und Debatte zum Thema Interaktionsarbeit gestärkt werden sollte.

Die Verbreitung und Veränderung von Interaktionsarbeit

Warum ist die menschengerechte Gestaltung von Interaktionsarbeit ein wichtiges Thema für die Zukunft der Arbeit?

Interaktionsarbeit hat in den vergangenen Jahrzehnten in wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Diskussionen an Bedeutung gewonnen. Welche Bedeutung Interaktionsarbeit aktuell für viele Beschäftigte einnimmt, zeigt die Beschäftigtenbefragung DGB Index „Gute Arbeit“ (2018): Etwa zwei Drittel aller Beschäftigten berichten, dass sie sehr häufig oder oft im direkten Kontakt zu KundInnen oder vergleichbaren betriebsexternen Personengruppen stehen, also interaktive Tätigkeiten ausüben. Betrachtet man zusätzlich arbeitsbezogene Interaktionen mit

KollegInnen, berichten 89% der Beschäftigten ohne Führungsverantwortung und 96% der Führungskräfte davon, häufig mit anderen, auch betriebsinternen, Personen beruflich kommunizieren zu müssen (BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018, eigene Auszählungen).

Bislang wurde Interaktionsarbeit vorrangig dem Dienstleistungsbereich zugeordnet. Die Daten zeigen aber, dass interne wie externe Interaktionen auch außerhalb des tertiären Sektors, in praktisch allen Berufssegmenten und Branchen bedeutsam sind. Dabei kann der direkte Kontakt zu KundInnen, KlientInnen oder PatientInnen die Kernaufgabe darstellen, wie etwa in der Beratung oder

Pflege. Er kann aber auch eine Ergänzung zu anderen Aufgaben sein, wie beispielsweise in technischen oder handwerklichen Berufen.

Im Zeitverlauf haben sich nicht nur die Verbreitung und Bedeutung von Interaktionsarbeit verändert, sondern vielmehr auch die Arbeit an und mit Menschen selbst. Entwicklungen in Politik, Gesellschaft und Technik wirken sich auf die Interaktionsarbeit und die Anforderungen an die Beschäftigten aus. Man denke beispielsweise an Ereignisse wie die Verbreitung von Geld- und Ticketautomaten, die Einführung der Fallpauschale im Gesundheitswesen oder die Zunahme von Callcentern.



Aktuelle Entwicklungen, denen das Begriffsverständnis, die Forschung wie auch die Gestaltung von Interaktionsarbeit zukünftig Rechnung tragen muss, ergeben sich beispielsweise durch:

- › den aktuellen technologischen Wandel: Gerade interaktive Tätigkeiten verändern sich durch digitale Technologien zum Teil stark. Soziale Interaktionen finden zunehmend digital vermittelt statt, z.B. über E-Mail, Messenger-Dienste oder Telefon, dadurch wandeln sich teilweise ganze Tätigkeitsbereiche oder entstehen neu. Ebenso bietet der Einsatz neuer Technologien, wie z. B. die automatisierte Medikamentenausgabe im Pflegebereich oder die Chatfunktionen bei Kundenberatungen, Beschäftigten Chancen und Möglichkeiten - stellen sie aber auch vor neue Herausforderungen. Erste Studien deuten darauf hin, dass Anforderungen durch den technologischen Wandel sowohl steigen als auch abnehmen können.
- › Globalisierung: Durch eine wachsende globale Vernetzung von Arbeitsprozessen finden Interaktionen zunehmend zeitlich asynchron statt oder erfordern das Arbeiten in den Rand- und Nachtzeiten. Außerdem erfordern inter- und transkulturelle Kooperationen neue interaktive Kompetenzen, wie etwa Vorurteilsfreiheit oder Ambiguitätstoleranz.
- › gesellschaftlicher und arbeitsorganisatorischer Wandel: Waren und Dienstleistungen werden zunehmend rund um die Uhr nachgefragt. Damit ändern sich die Erwartungen an interaktive Tätigkeiten, wie zum Beispiel an die Erreichbarkeit von KundenbetreuerInnen. Darüber hinaus erfordern neue Formen der Zusammenarbeit womöglich agilere Organisationsformen und eine neue Intensität von Interaktionen. Dies gilt nicht nur innerbetrieblich, sondern auch über- bzw. zwischenbetrieblich.
- › demografiebedingte Veränderungen und zunehmende Diversität der Gesellschaft: Durch die steigende Lebenserwartung sowie einer älter werdenden Gesellschaft werden neue Dienstleistungen und Versorgungssysteme für ältere Menschen, aber auch längere Lebensarbeitszeiten erforderlich. Immer neue Anforderungen an die Beschäftigten und deren Qualifizierung ergeben sich im Kontext von Migrations- und Inklusionsprozessen beispielsweise durch unterschiedliche Sprachen und Wertvorstellungen oder den Umgang mit Menschen mit Behinderungen.

Jene Beispiele verdeutlichen, dass aktuelle Entwicklungen die Arbeit an und mit Menschen beeinflussen. Obgleich Entwicklungen wie der technologische Fortschritt mit Rationalisierungstendenzen einhergehen könnten, zeigt sich dennoch, dass Interaktionsarbeit nicht ohne weiteres ersetzbar ist. Vielmehr unterliegt sie einem stetigen Wandel, der in der betrieblichen Praxis aktiv gestaltet werden sollte. Dies ist eine Aufgabe, der sich der 2019 gestartete Förderschwerpunkt „Arbeiten an und mit Menschen“ widmet.

2

Die Bedeutung der Interaktionsarbeit in der betrieblichen Praxis

Wie sieht „gute Interaktionsarbeit“ in der Praxis aus? Wie können durch eine menschengerechte Arbeitsgestaltung die Bedürfnisse von Dienstleistungsgeber, Dienstleistungsnehmer und der Organisation in Einklang gebracht werden?

Interaktionsarbeit gut zu gestalten ist nicht immer einfach. Voraussetzung für eine menschengerechte Gestaltung der Arbeit an und mit Menschen ist ein Verständnis dafür, mit welchen besonderen Anforderungen

sich Beschäftigte in der Interaktionsarbeit konfrontiert sehen. Hier sind Unternehmensleitungen, Beschäftigte und Interessensvertretungen aufgefordert, gemeinsam Gestaltungsansätze zu finden, um die Arbeit mit PatientInnen, KundInnen oder KlientInnen gesundheitsförderlich zu gestalten. Gleichzeitig steht dabei auch immer die Qualität der Dienstleistung im Mittelpunkt, denn Interaktionsarbeit ist langfristig nur erfolgreich, wenn am Ende der Dienstleistungsnehmer mit der Pflege, der Beratung oder dem Verkaufsgespräch zufrieden ist.

Zwei Statements von Unternehmen und Interessenvertretung machen exemplarisch deutlich, wo Ansatzpunkte für eine menschengerechte Gestaltung von Interaktionsarbeit liegen. Der Arbeitsschutz, das betriebliche Gesundheitsmanagement sowie individuelle Beratungs- und Unterstützungsangebote tragen dazu bei, Beschäftigte in der Interaktionsarbeit zu unterstützen und den Umgang mit möglicherweise herausfordernden Situationen zu erleichtern.



- » Beschäftigte, die mit Kundschaft, Patientinnen, Klienten und vergleichbaren Gruppen arbeiten, sind besonderen Verletzlichkeiten ausgesetzt. Die tägliche Begegnung mit Leid, Aggressionen und Unberechenbarkeiten wird von ihnen oft als schwer belastend empfunden. Die Pflicht, nach Arbeitgeber-Vorgaben zu handeln, die sie als menschlich unangemessen empfinden, führt häufig zu inneren Konflikten. Überdurchschnittlich groß ist unter ihnen aber auch der Anteil der körperlich schwer Arbeitenden.

Dies alles wissen wir aus unserer betrieblichen Praxis und aus Beschäftigtenumfragen u. a. mit dem DGB-Index Gute Arbeit. ver.di-Leitlinie ist dabei, die Beschäftigten nicht als Objekt von Beobachtung zu behandeln, sondern als Dialogpartner in die Erarbeitung von Wissen und Lösungen einzubeziehen. Bislang hat die Interaktionsarbeit in der Arbeitsforschung, aber auch im Arbeitsschutzhandeln nicht die nötige Aufmerksamkeit gefunden. Dass sich dies jetzt ändern soll, findet in der Perspektive Gute Arbeit unsere volle Unterstützung.

Martina Rößmann-Wolf, Vorsitzende des ver.di-Gewerkschaftsrats

- » Für die Beschäftigten der REWE Group haben wir eine Reihe von gesundheitsförderlichen Angeboten zusammengestellt, die zu einem respektvollen und wertschätzenden Umgang im Arbeitskontext beitragen und ein positives Arbeitsumfeld schaffen.

Wir stellen den Mitarbeitenden daher ein umfassendes Beratungsangebot im beruflichen und privaten Kontext zur Verfügung, welches einerseits durch interne Unterstützungsmöglichkeiten, andererseits durch professionelle Beratung in verschiedenen Lebenslagen abgebildet wird (medizinische und psychosoziale Beratung, Kinderbetreuung, Pflege, Sucht, Arbeitssicherheit etc.). Hierbei werden die Bedarfe und Probleme der Mitarbeitenden erkannt und in einem vertrauensvollen Umfeld angegangen.

Einen gebündelten Zugang zu allen Maßnahmen bietet unsere Gesundheitsplattform [Gemeinsam.topfit](#), die den Mitarbeitenden ermöglicht, sich allumfassend mit ihrer physischen und mentalen Gesundheit interaktiv auseinanderzusetzen. Mit diesen Angeboten legt die Rewe Group einen wichtigen Grundstein für gelingende Interaktionsarbeit.

Bianca van Wijnen, CoE Gesundheit & Innovation, REWE Group



3

Der Förderschwerpunkt „Arbeiten an und mit Menschen“



Im Förderschwerpunkt des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) „Arbeiten an und mit Menschen“ steht Arbeit mit direkter Interaktion im Fokus. Das menschliche Miteinander zwischen Beschäftigten und ihren KundInnen, KlientInnen oder PatientInnen, aber auch organisationsintern

mit KollegInnen und Vorgesetzten stellt den wesentlichen Gegenstand der Arbeit dar.

Der Förderschwerpunkt ist als Teil des Dachprogramms „Innovationen für die Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen“ eingebettet in die Hightech-Strategie der

Bundesregierung. Neue Technologien, darunter insbesondere die Digitalisierung von Produktions- und Dienstleistungsprozessen, verändern die Arbeitswelt und damit die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten. Durch neue Technologien entstehen auch neue Formen der Interaktion und Kommunikation zwischen Menschen innerhalb und außerhalb der eigenen Organisation. Diese Interaktion erfolgt klassisch im direkten Kontakt miteinander (live oder technisch vermittelt). Aber auch die Mensch-Maschine-Interaktion stellt durch selbstlernende Systeme und künstliche Intelligenz neue Herausforderungen an die Unternehmen und Beschäftigten. Dieser Wandel von Wirtschaft und Arbeitswelt betrifft Produkte und Dienstleistungen sowie Produktions- und Arbeitsprozesse. Er hat gleichermaßen Auswirkungen auf Betriebsstrukturen sowie Arbeitsverhältnisse und -tätigkeiten. Um Wissenschaft und Wirtschaft bei der Erforschung und praktischen Bewältigung dieser Herausforderungen zusammenzuführen und zu unterstützen, fördert das BMBF derzeit drei Programmlinien: „Forschung für Produktion“, „Forschung für Dienstleistung“ und „Zukunft der Arbeit“. Diese drei Linien sind nicht getrennt voneinander zu betrachten; sie integrieren vielmehr auch immer maßgeblich Fragestellungen der anderen Bereiche.

Der Förderschwerpunkt „Arbeiten an und mit Menschen“ ist Teil der Programmlinie „Zukunft der Arbeit“, der es Unternehmen und Forschungseinrichtungen ermöglicht, mit innovativen Forschungsprojekten aktiv die Zukunft unserer Arbeitswelt mitzugestalten. Im Förderschwerpunkt „Arbeiten an und mit Menschen“ sollen Ansätze zur Neugestaltung von Abläufen und Prozessen bei Interaktionsarbeit entwickelt werden, um auch in Zukunft eine gute Arbeit an und mit Menschen zu ermöglichen. Diese Ansätze werden in der betrieblichen Praxis pilothaft erprobt und breitenwirksam weiterentwickelt.

Historische Einordnung des Förderschwerpunktes

Die Ziele und Herausforderungen des Förderschwerpunktes „Arbeiten an und mit Menschen“ lassen sich in eine historische Perspektive einbetten. Im Rahmen des Programms „Humanisierung des Arbeitslebens“ (HdA), das bereits 1974 startete und in dessen Rahmen circa 1.600 Projekte gefördert wurden, wurden deutliche Fortschritte bezüglich guter Arbeitsbedingungen erzielt sowie Beiträge für verbesserte Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten geleistet. In einem Punkt zeigt sich aber eine grundlegende Herausforderung der Arbeitsgestaltung, die auch heute noch besteht, nämlich das Spannungsverhältnis zwischen Rationalisierung und Humanisierung. Während es zu Zeiten des Programms HdA primär um Fließbandarbeit und Faktoren wie Lärm, Staub und Monotonie in der Produktion ging, stehen Interaktionsarbeitende heute vor der Herausforderung, ökonomische Kennzahlen zu erreichen und gleichzeitig KundInnen und ähnliche Gruppen zufrieden zu stellen. Dieses Spannungsverhältnis von wirtschaftlichem Erfolg, Kostendruck und den Ansprüchen der KundInnen und DienstleisterInnen an „gute Interaktionsarbeit“ spielt in allen Verbundprojekten mehr oder minder explizit eine Rolle, um eine nachhaltige und menschengerechte Gestaltung von Interaktionsarbeit in den Modellbetrieben und darüber hinaus leisten zu können.

Ein direkter Bezug des aktuellen Förderschwerpunktes besteht zum Rahmenkonzept „Forschung für die Produktion von morgen“ und den Projektfördermaßnahmen Anfang der 2000-Jahre an. Hier wurden bereits erste Vorhaben gefördert, die die Rolle von Interaktionsarbeit, insbesondere in der Dienstleistungswirtschaft, in den Blick nahmen. Der bereits vielfach angesprochene Wandel der Arbeit führt jedoch dazu, dass sich Berufe und Branchen in den letzten 15 Jahren zum Teil so grundlegend verändert haben, dass auch viele der interaktiven Tätigkeiten heutzutage unter ganz anderen Bedingungen stattfinden, so dass sich neue Herausforderungen für die Arbeitswissenschaften und -gestaltung ergeben.

Inhaltliche Schwerpunkte der Verbundprojekte:

Arbeitsorganisation, Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen, Führung, emotionale Anforderungen, Respekt, Arbeitsunterbrechungen, Kompetenzentwicklung, Prozessoptimierung, Schnittstellenmanagement, Integration, Dienstleistungsnetzwerke, Anti-Effizienz, Technikakzeptanz und Digitalisierungsstrategie.

Im August 2017 veröffentlichte das BMBF die Richtlinie zur Förderung von Maßnahmen für den Schwerpunkt „Zukunft der Arbeit: Arbeiten an und mit Menschen“. Die Bewilligung einer Vielzahl von Vorhaben, die neue Konzepte, Modelle und Strategien im Zusammenhang mit Arbeit in Interaktion mit Menschen initiieren, entwickeln und gestalten, erfolgte in den Jahren 2019 und 2020. Gefördert werden 18 Verbundprojekte und das wissenschaftliche Metaprojekt InWiGe. Das Projektvolumen im Förderschwerpunkt (entstehende Kosten aller Projekte) liegt bei 45,2 Mio. Euro, die Förderung umfasst 37,1 Mio. Euro durch das BMBF und teilweise mit Kofinanzierung aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF).

So bunt und vielfältig wie die Interaktionsarbeit selbst sind auch die Projekte im Förderschwerpunkt. Mit ihrer interdisziplinären, inhaltlichen und methodischen Heterogenität sowie ihren verschiedenen Anwendungsfeldern, Ziel- und Fragestellungen spiegeln sie die vielfältigen Perspektiven auf und Facetten von Interaktionsarbeit wider.

Die Diversität zeigt sich auch an den unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen, die am Förderschwerpunkt beteiligt sind. Aus Natur-, Geistes- und Sozialwissenschaften sind dies neben vielen anderen die Psychologie und Soziologie, Arbeits- und Dienstleistungswissenschaften sowie Ingenieur-, Informations- und Kommunikationswissenschaften. Obwohl sich die Perspektiven auf Interaktionsarbeit zwischen den einzelnen Fachgebieten unterscheiden, bestehen dennoch Überschneidungen bei den für Interaktionsarbeit wichtigen Konzepten und Inhalten, die in den Projekten näher betrachtet werden. Im Zentrum der Verbundprojekte steht grundsätzlich Interaktionsarbeit und deren Gestaltung als Basis der zu erbringenden Qualität der Dienstleistung.

Die Verbundprojekte widmen sich verschiedenen Beschäftigtengruppen, Berufsgruppen, Branchen bzw. Anwendungsfeldern, unter anderem:

- › Anwaltschaft
- › Arbeitsvermittlung
- › Ehren- und Hauptamtliche in Non-Profit-Organisationen
- › Einzelhandel
- › Führungskräfte
- › Gastronomie
- › Kindertageseinrichtungen
- › Kundenservice
- › Logistik und Auslieferung
- › Öffentliche Verwaltung
- › Pflege
- › Polizeidienst
- › Produzierendes Gewerbe und technische Dienstleistungen
- › Psychosoziale Beratung
- › Softwareentwicklung
- › Soziale Arbeit/Dienstleister
- › Unternehmensberatung
- › Weitere Versorgungs- und Gesundheitsdienstleistungen

Dabei stehen die drei Schwerpunkte der Förderrichtlinie im Fokus:

- › Entwicklung von Methoden und Instrumenten für die Arbeit an und mit Menschen im digitalen Wandel,
- › Gestaltung und prozessbegleitende Analyse von Geschäftsmodellen der interaktiven Arbeit sowie
- › neue Formen der Organisation innerbetrieblicher Zusammenarbeit und Führung.

Gemeinsam verfolgen sie das übergeordnete Ziel des Forschungsschwerpunktes: neue Konzepte, Modelle und Strategien im Zusammenhang mit Arbeit in Interaktion mit Menschen initiieren, entwickeln und gestalten.

Der Förderschwerpunkt in Zahlen

5 Jahre Laufzeit

1. April 2019 - 30. April 2024
(i. d. R. 3 Jahre Projektlaufzeit)



Projektvolumen

45,2 Mio. Euro

davon 37,1 Mio. Euro
BMBF-Förderung
mit tlw. ESF-Kofinanzierung



19 Forschungs- projekte

1
wissenschaftliches Metaprojekt
18
Verbundprojekte



101 Verbundpartner

(2-8 Verbundpartner pro Projekt)

34
wissenschaftliche Partner

52

Praxispartner

15

sonstige Partner

28

bereits assoziierte Partner
ohne Förderung



3 Fokusgruppen



52 Standorte



mehr als 200 involvierte Personen



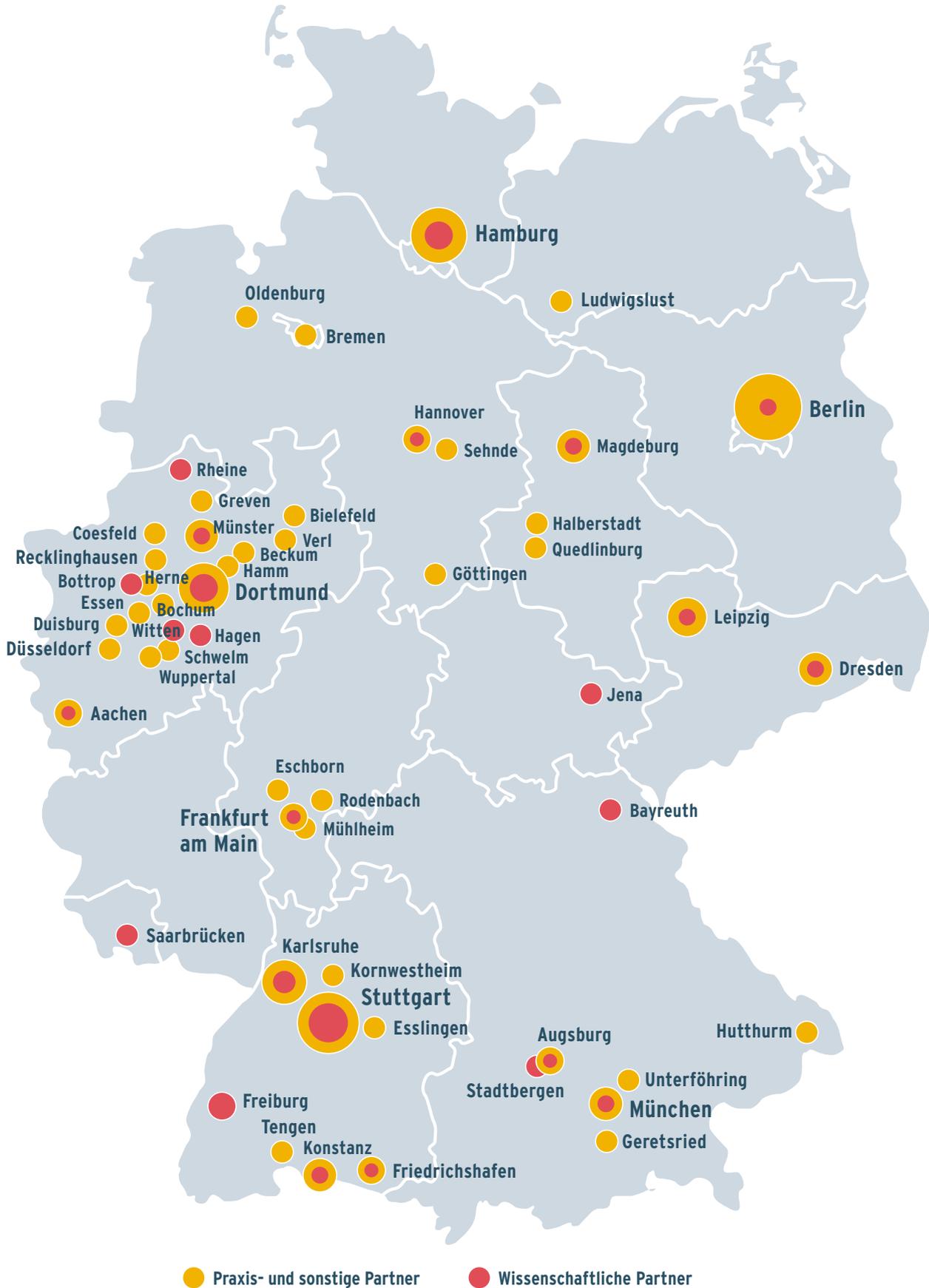
über **18**
Berufsgruppen, Branchen
bzw. Anwendungsfelder



20 beteiligte
wissenschaftliche
Disziplinen / Fachgebiete



Landkarte zum Förderschwerpunkt



Impressum

Herausgeber

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)
 Friedrich-Henkel-Weg 1-25, 44149 Dortmund
 Telefon 0231 9071-2071
 Telefax 0231 9071-2070
 E-Mail inwige@baua.bund.de
 Internet www.interaktionsarbeit.de

Diese Veröffentlichung ist ein Ergebnis des Projektes Interaktionsarbeit: Wirkungen und Gestaltung des technologischen Wandels (InWiGe). Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt InWiGe wird im Rahmen des Programms „Zukunft der Arbeit“ (Förderkennzeichen O2L18A000 und O2L18A001) vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut.

AutorInnenteam (in alphabetischer Reihenfolge): Dr. Nadja Dörflinger, Amelie Ellerkamp, Kora Klingen, Michael Niehaus, Jonas Wehrmann, Louisa Wünnemann (BAuA); Markus Holler, Daniela Schneider (INIFES)

Gestaltung: eckedesign GmbH, Berlin

Herstellung: Bonifatius GmbH, Paderborn

Bildnachweise: Titel: IStockphoto/shapecharge, S.3: BMBF / Laurence Chaperon, S.5: IStockphoto/Dekdojjaidee, S.6: IStockphoto/industryview, S.9: IStockphoto/Rawpixel, S.10: IStockphoto/sturti, S.12: IStockphoto/LSOphoto, S.13: IStockphoto/super, S.14: IStockphoto/jacoblund, S.17: unter Verwendung von Icons von 123RF/SergeyLeonov und ponswan, S.19: IStockphoto/Panama7, S.21: IStockphoto/fotografixx, S.29: IStockphoto/FredFroese, S.53: IStockphoto/stocknroll, die Rechte aller weiteren Fotos und Abbildungen auf den Seiten der Projektvorstellungen liegen bei den jeweiligen AutorInnen.

Dortmund, 2020

ISBN 978-3-88261-295-0

In dieser Broschüre wird eine geschlechtergerechte Sprache verwendet. Dort, wo dies nicht möglich ist oder die Lesbarkeit eingeschränkt würde, gelten die personenbezogenen Bezeichnungen für beide Geschlechter.

Die Inhalte der Publikation wurden mit größter Sorgfalt erstellt und entsprechen dem aktuellen Stand der Wissenschaft. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der Inhalte übernimmt die BAuA keine Gewähr.

Nachdruck und sonstige Wiedergabe sowie Veröffentlichung, auch auszugsweise, nur mit vorheriger Zustimmung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.

Alle in dem Projektatlas vorgestellten Forschungsvorhaben werden im Förderschwerpunkt „Arbeiten an und mit Menschen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) durchgeführt. Der Förderschwerpunkt wird durch das Meta-Projekt InWiGe begleitet. Die Verantwortung für die Inhalte der einzelnen Projektdarstellungen liegt bei den jeweiligen Autorinnen und Autoren. Unser Dank gebührt allen Mitwirkenden.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Zusammen.
Zukunft.
Gestalten.