

Das Handwerk und die Arbeitsforschung: Voraussetzungen und Faktoren für einen effektiven Wissenstransfer

Anja CORDES, Julia Maxi BAUER, Judith SCHLIEPHAKE

*itb – Institut für Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut e. V.,
Unterweingartenfeld 6, D-76135 Karlsruhe*

Kurzfassung: Erkenntnisse und Produkte aus der Arbeitsforschung zur Gestaltung von Arbeit gelangen nur erschwert in die Betriebe und Organisationen des Handwerks. Gleichzeitig erreichen die Bedarfe, Themen und Erfahrungen der handwerklichen Praxis nur eingeschränkt die Arbeitsforschung, um diese in Forschungsvorhaben zu adressieren. Das BMBF-Projekt WIN:A (Wissens- und Innovations-Netzwerk: Arbeitsforschung)¹ will den Transfer gezielt verbessern, um Ergebnisse der Arbeitsforschung jederzeit für alle Akteure verfügbar zu machen. Der vorliegende Beitrag analysiert die Elemente eines wechselseitigen Wissenstransfers zwischen dem Handwerk und der Forschung. Dabei werden Kriterien, die diesen Transfer fördern, beleuchtet, sowie die relevanten Voraussetzungen und Bedingungen für einen erfolgreichen Austausch identifiziert.

Schlüsselwörter: Handwerksbetriebe, Organisationen des Handwerks, Wissenstransfer, Transferwege, Transferstrukturen, Arbeitsforschung

1. Der Wissenstransfer zwischen Handwerk und Arbeitswissenschaft

Kontinuierlich produziert die Arbeitsforschung neue Erkenntnisse zur Gestaltung der Arbeit und überführt diese Forschungsergebnisse in Produkte wie z. B. Leitfäden, Checklisten oder Umsetzungshilfen, um die Ergebnisse der Arbeitsforschung für die Praxis nutzbar zu machen. Die wirtschaftliche Nutzung von Forschungsergebnissen ist eine wesentliche Form des Wissenstransfers. Auch für das Handwerk ist dieser Austausch zentrale Quelle für innovationsgetriebenes und qualitatives Wirtschaftswachstum (Baumann et al. 2003; Schliephake et al. 2023; Leisten 2012; Schmauder 2013). Produkte aus der Arbeitsforschung können neben Handwerksbetrieben auch Organisationen des Handwerks dabei unterstützen, aktuelle Herausforderungen wie die Fachkräfteproblematik, die Digitalisierung oder die Energie- und Klimakrise zu bewältigen und gleichzeitig gute Arbeitsbedingungen zu gewährleisten (Schliephake et al. 2023; Cordes et al. 2023; Frost et al. 2020; Schröder 2022). Dabei gelten neben den Betrieben des Handwerks auch die Organisationen des Handwerks als wichtige Akteure für den Transfer, da diese die Betriebe z. B. in Form von Beratung direkt begleiten und unterstützen.

¹ WIN:A - Wissens- und Innovations-Netzwerk: Arbeitsforschung, Förderkennzeichen 02L19C021. Gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), Projektträger Karlsruhe (PTKA). Verbundprojektpartner: RWTH Aachen University, Lehrstuhl für Fertigungsmesstechnik und Qualitätsmanagement & Lehrstuhl für Informationsmanagement im Maschinenbau (WZL-MQ/IMA), Deutsches Handwerksinstitut e. V. (itb), Bildungswerk der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) im Lande Hessen e. V. (BTQ), Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“ (OM).

Der zentrale Aspekt ist der Transfer von arbeitswissenschaftlichem Wissen in die betriebliche Praxis, um innovative Produkte, Dienstleistungen oder Prozesse zu entwickeln. Dafür ist es essenziell, dass die Forschung den konkreten Bedarf der Betriebe aufgreift, um sicherzustellen, dass die Ergebnisse praxisrelevant sind. Daher beruht Wissenstransfer auf einem wechselseitigen Erkenntnisgewinn zwischen Praxis und Forschung. Erprobtes, etabliertes und reflektiertes Wissen aus Handwerksbetrieben kann bei der Konzeption und Umsetzung von Projekten und Programmen in stärkerem Maße systematisch genutzt werden (Schliephake et al. 2023; Cordes et al. 2023; Ludwig 2017; Schemme 2017). Daher vermag das Handwerk nicht nur von arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen in seiner praktischen Anwendung zu profitieren, sondern kann darüber hinaus auch als Produzent von arbeitswissenschaftlichem Wissen fungieren. Die betriebliche Realität bietet eine Quelle für praxisnahe Erkenntnisse zu Herausforderungen und Bedarfen. So kann beispielsweise durch die Analyse der betrieblichen Realität Einblicke in bestehende Arbeitsabläufe gewonnen werden. Dies kann dazu beitragen, Schwachstellen zu identifizieren und Verbesserungsmöglichkeiten aufzuzeigen, um die Effizienz am Arbeitsplatz zu steigern.

Aus solchen Erkenntnissen kann die Arbeitsforschung Schlüsse ziehen, die beispielsweise bei der Formulierung von Forschungsfragen oder der Konzeption von Forschungsprojekten äußerst nützlich sind. Jedoch zeigen zahlreiche Studien (Borowski et al. 2023; Cernavin & Joerißen 2022; Schliephake et al. 2023), dass nur wenige Überschneidungspunkte zwischen der Arbeitsforschung und der (handwerklichen) Praxis existieren und Kooperationen, z. B. im Rahmen von Forschungsprojekten, weiterhin eine Ausnahme bilden. Zum einen sind Forschungsergebnisse und deren Produkte in der Praxis oftmals wenig bekannt bzw. werden nicht wahrgenommen. Zum anderen ist für die Nutzung von arbeitswissenschaftlichen Produkten meist eine Übersetzung in den eigenen betrieblichen Anwendungskontext erforderlich. Aufgrund knapper zeitlicher und personeller Ressourcen sind Betriebe oftmals jedoch nicht in der Lage, sich eingehend mit den arbeitswissenschaftlichen Ergebnissen auseinanderzusetzen. Zudem fehlt es an in der Breite etablierten Strukturen und Plattformen für einen zielgerichteten Austausch zwischen Forschung und handwerklicher Praxis (Cernavin & Joerißen 2022; Cordes et al. 2023).

2. Bedingungen eines Wissenstransfers zwischen der Arbeitswissenschaft und dem Handwerk

Das Handwerk und seine Betriebe sind von spezifischem Know-how und Fähigkeiten geprägt und stehen vor der kontinuierlichen Aufgabe, sich den wandelnden gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Anforderungen anzupassen. Durch seine Struktur und Funktion kommt dem Handwerk in Deutschland eine hohe wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung zu: Der Wirtschaftszweig Handwerk setzt sich zusammen aus rund einer Mio. Betrieben mit rund 5,6 Mio. arbeitenden Menschen und der Betriebsbesatz pro 1.000 Einwohner liegt im Handwerk bei 12,4. Darüber hinaus erhalten in Handwerksunternehmen besonders viele Jugendliche eine Ausbildung im Dualen System: rund 30 Prozent aller Auszubildenden kommen aus dem Handwerk (vgl. Rimpler, 2023). Das Handwerk ist besonders durch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) geprägt, im zulassungspflichtigen und zulassungsfreien Handwerk zählen 99,6 % der Handwerksunternehmen zu den KMU (Statistisches Bundesamt 2023). Das Handwerk ist als Wirtschaftszweig äußerst heterogen und besteht aus mehr als

130 verschiedenen Berufen, vom Augentoptiker über den Bäcker hin zum Zimmerer. Je nach Branche und im Verlauf technischer/wirtschaftlich-gesellschaftlicher Entwicklungen sind handwerksspezifische Besonderheiten unterschiedlich, jedoch verbindet viele Betriebe des Handwerks ihre geringe Betriebsgröße (durchschn. Betriebsgröße: 5,6 Beschäftigte), mit der damit einhergehenden kleinbetrieblichen Strukturierung und der familiären Prägung (ca. 75 % der Handwerksbetriebe sind Familienbetriebe; Dohle 2023). Dies hat beispielsweise Auswirkungen auf die Art und Weise, wie Neuerungen oder Innovationen im Betrieb vorangetrieben und umgesetzt werden (Thomä 2016). Die Zahlen zeigen die hohe Relevanz des Handwerks. Daher rückt der unzureichende Transfer zwischen Forschung und Handwerk zunehmend in den Fokus.

Die besondere Herausforderung beim Transfer zwischen Arbeitsforschung und Handwerk liegt in unterschiedlich ausgeprägten Zielen, Motivationslagen und Vorgehensweisen dieser beiden Domänen. Die meist kleinbetriebliche Struktur vieler Handwerksbetriebe geht einher mit begrenzten Kapazitäten und Ressourcen sowie der limitierten Erfahrung im Umgang mit wissenschaftlichen Methoden. Zugleich unterscheiden sich Handwerksbetriebe und Universitäten/Forschungsinstitute im Transferprozess: So konzentrieren sich Wirtschaftsbetriebe auf Absatz und Innovationen, während für den Wissenschaftsbetrieb die Generierung neuen Wissens im Zentrum steht. Eine Schnittmenge bildet dabei die Beantwortung der Fragestellung, mit welchen Hilfestellungen welche betrieblichen Herausforderungen bewältigt werden können. Jedoch werden Forschungsschwerpunkte oftmals aus vorangegangenen Arbeiten und Erkenntnissen abgeleitet, weniger aus Bedürfnissen der handwerklichen Betriebspraxis. Die Einbindung von Handwerksbetrieben in Forschungsprojekte ist zwar real existierende Praxis, auch findet eine Mitwirkung von Handwerksbetrieben in Förderprogrammen statt, jedoch beschränkt auf wenige Unternehmen (Ehrke 2017). Gründe sind die oftmals bestehenden umfangreichen Antrags- und Dokumentationspflichten, lange Laufzeiten und damit verbundene Entwicklungsrisiken bei personell geringen Kapazitäten. Dann gestalten sich Forschungsergebnisse zum anderen oftmals nicht niederschwellig genug und Betriebe müssen zahlreiche Angebote prüfen, und oftmals feststellen, dass Standardlösungen für die Nutzung im eigenen Betrieb angepasst werden müssen, was einen intensiven Dialog zwischen Forschung und Anwendern in allen Phasen erforderlich macht (Baumann et al. 2003; Cordes et al. 2023).

Hieraus ergeben sich Hinweise und Gestaltungsfelder für einen verbesserten Wissenstransfer. Aufgrund der besonderen Merkmale des Handwerks ist anzunehmen, dass Ideen aus der Forschung nicht einfach kopiert oder „heruntergebrochen“ werden können. Vielmehr müssen eigene Wege unter Berücksichtigung der spezifischen strukturellen Rahmenbedingungen gefunden werden, die branchenspezifisch und auf die individuellen Ausgangs- und Bedarfslagen der Betriebe zugeschnitten sind.

3. Neue Ansatzpunkte für einen bedarfsgerechten und ganzheitlichen Wissenstransfer

Ein wirksamer Wissenstransfer zwischen der Arbeitsforschung und dem Handwerk erfordert, den strukturellen Gegebenheiten und Voraussetzungen, sowohl der Domäne des Handwerks als auch der der Arbeitsforschung, Rechnung zu tragen. Hieraus ergeben sich die Anforderungen an:

- Die Art und Weise, wie Wissen und Produkte der Arbeitsforschung in die Betriebe gelangen muss, damit diese umfassend genutzt werden können.

- Die Wege, auf denen die Herausforderungen und Themen seitens der Handwerksbetriebe in die Arbeitswissenschaft gelangen können.

Ein wirksamer Wissenstransfer muss Strukturen aufweisen, die es den Betrieben ermöglichen, sich anwendungsorientierte Lösungen bedarfsgerichtet auszuwählen und sich an Neuerungen schrittweise in iterativen Anpassungsschleifen vorzutasten. Daraus leitet sich das Erfordernis ab, dass ein bedarfsgerechter Wissenstransfer ein transdisziplinärer Austausch verschiedener Akteure aus betrieblicher Praxis, intermediärer Organisationen (wie Handwerkskammern, Innungen oder Verbände) sowie von Forschungseinrichtungen sein sollte. So können das Handwerk und die Arbeitsforschung von den Erkenntnissen und Erfahrungen des jeweils anderen profitieren. Doch unter welchen Voraussetzungen kann der Wissenstransfer gelingen? Im Folgenden werden zwei Gestaltungsfelder beschrieben.

(1) *Verbesserung der Zugangswege zu arbeitswissenschaftlichem Wissen über Intermediäre und Netzwerke:* Intermediäre Organisationen (wie Handwerkskammern, Fachverbände oder Innungen) können dazu beitragen, dass wissenschaftliche Erkenntnisse in der Praxis effektiv umgesetzt werden. Diese Organisationen unterstützen Betriebe in Form von unabhängiger betriebswirtschaftlicher und technischer Fachexpertise mit bedarfsspezifischen und branchenerprobten Lösungen, u. a. in Form von Beratungen. Durch diese Angebote können sie eine Vielzahl von Handwerksbetrieben erreichen. Die Inhalte dieser Beratungen entstammen oftmals der Forschung und es werden Erkenntnisse und Empfehlungen, z. B. aus wissenschaftlichen Studien verwendet, um fundierte Lösungen und Strategien bereitzustellen. In der Zusammensetzung von Forschungskonsortien fungieren die Organisationen des Handwerks, im Gegensatz zu Handwerksbetrieben, häufiger als Praxispartner (Cordes et al. 2023). Für einen erfolgreichen Wissenstransfer zwischen Arbeitsforschung und Handwerk kommt damit den intermediären Organisationen des Handwerks eine zentrale Bedeutung zu. Daher gilt es, den Zugang zu Ergebnissen der Arbeitsforschung auch für die intermediären Organisationen weiter zu erleichtern. Hier kann die Nutzung strategischer Netzwerke sinnvoll sein, die den Wissenstransfer auf verschiedenen Ebenen faszillieren. So wird der Erfahrungsaustausch zwischen Organisationen des Handwerks und Forschenden innerhalb von Netzwerken gefördert, die das Lernen voneinander und die Diskussion der Anwendbarkeit von Erkenntnissen aus der Forschung im Betrieb in den Fokus setzen. Ein Beispiel dafür ist die Offensive Mittelstand mit der digitalen Plattform Management – Arbeit – Forschung (Joerissen et al. 2023).

(2) *Nutzung struktureller Merkmale des Handwerks als Vorteile für den Wissenstransfer:* Oftmals wird die in zahlreichen Handwerksbetrieben vorzufindende geringe Betriebsgröße als Hemmnis für eine systematische Auseinandersetzung mit Ergebnissen aus der Forschung in Verbindung gebracht. Doch diese mündet bei der Einführung neuer Ansätze und Erkenntnisse oftmals in eine größere Flexibilität und Beweglichkeit, als dies bei Großunternehmen der Fall sein könnte, da die Kommunikation direkter und die Geschäftsprozesse überschaubarer sind. Dabei findet abteilungsübergreifendes Denken meist selbstverständlich statt und die Beschäftigten sind durch den unmittelbaren Kundenkontakt direkt in die Dienstleistungs- und Produktentwicklung eingebunden. So können innovative Ideen in die Betriebe gebracht werden, die dann je nach kundenspezifischem Bedarf adaptiert werden. Dies kann auf die Nutzung von Ideen und Ergebnissen aus der Forschung übertragen und als Vorteil für den Wissenstransfer genutzt werden. Konkret bedeutet das: In den in aller Regel kleinen und mittleren Unternehmen des Handwerks herrscht oftmals bereits eine Innovationskultur,

die auf der sozialen Dichte und dem Erfahrungswissen basiert. Dies kann Bedingungen schaffen, durch die Ergebnisse der Forschung auf „kurzem Dienstweg“ eingeführt werden können. Grundlegende Voraussetzung dabei ist, dass die Akteurinnen und Akteure der Handwerksbetriebe konkrete, aktuelle Ergebnisse und Produkte der Arbeitsforschung erhalten, die im Betrieb direkt genutzt werden können. Dies bieten z. B. die Praxisimpulse Arbeitsforschung des Projektes WIN:A. Die Praxisimpulse Arbeitsforschung sind Handlungs- und Orientierungshilfen zu konkreten Produkten, d. h. Instrumenten, Leitfäden, Checklisten oder Umsetzungshilfen. Sie sind pro Produkt je für die besonderen Bedarfe und Perspektiven von Führungskräften in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) – so auch im Handwerk, für Beratende der intermediären Organisationen sowie für Betriebsräte aufbereitet und bieten einen verständlichen und kompakten Überblick über Mehrwert, Funktionsweisen und Anwendungsmöglichkeiten des jeweiligen Produktes (Cernavin et al. in diesem Band). Damit bieten sie Unterstützung, wie Handwerksbetriebe aktuelle Herausforderungen wie die Fachkräfteproblematik, die Digitalisierung oder die Energie- und Klimakrise bewältigen können. Auf diese Weise werden sämtliche Outputs der Arbeitswissenschaft anhand der besonderen Bedingungen und Voraussetzungen eines Handwerksbetriebs gefiltert und ermöglichen einen neuen Zugangsweg zu arbeitswissenschaftlichem Wissen. Auch Beratende der Organisationen des Handwerks erhalten hier Praxisimpulse zur Arbeitsforschung, gezielt auf ihre Blickwinkel und Bedarfe.

4. Das Handwerk als Rezipient und Produzent arbeitswissenschaftlichen Wissens: Fazit und Ausblick

Kleinbetriebliche Strukturen bieten unter bestimmten Bedingungen Flexibilität. Strategische Netzwerke und digitale Plattformen fördern den Austausch. Intermediäre Organisationen wie Handwerkskammern erleichtern den Wissenstransfer zwischen der Arbeitsforschung und den Handwerksbetrieben, doch der Zugang zu Forschungsergebnissen bleibt komplex. Um einerseits Ergebnisse und Produkte der Arbeitsforschung in die Praxis von Unternehmen sowie Organisationen des Handwerks zu integrieren und andererseits, um die Bedarfe und Herausforderungen dieser Personengruppen systematisch aufzugreifen, sind neuartige Prozesse und Strukturen erforderlich. Die im vorangegangenen Kapitel unter (1) und (2) beschriebenen Lösungsansätze bieten hierfür bereits eine Grundlage, müssen jedoch noch in das Alltagshandeln der Betriebe und Organisationen gelangen (Cernavin & Joerißen 2022; Schliephake et al. 2023). Im Rahmen des WIN:A-Projektes entstehen mit Blick auf diese Zielgruppen zum einen mit den Praxisimpulsen Arbeitsforschung sowie zum anderen mit dem weiteren Ausbau des strategischen Netzwerks Offensive Mittelstand vielfältige Werkzeuge für einen wirksamen Wissenstransfer.

5. Literatur

- Baumann M, Ritter A, Schulte A, Weimer S. (2003) Innovative Arbeitsgestaltung im Handwerk: erfolgreiche Praxisbeispiele. Karlsruhe: Institut für Technik der Betriebsführung – Forschungsstelle im Deutschen Handwerksinstitut e. V.
- Borowski E, Cernavin O, Hees, F, Joerißen, T. (Hrsg.) (2023) Erfolgreicher Transfer in der Arbeitsgestaltung – Wie Dienstleistungen zur präventiven Arbeitsgestaltung und Ergebnisse der

„Arbeitswissenschaft in-the-loop:

Mensch-Technologie-Integration und ihre Auswirkung auf Mensch, Arbeit und Arbeitsgestaltung“

- Arbeitsforschung die Akteure in den Unternehmen wirkungsvoll erreichen. Münster, New York: Waxmann Verlag.
- Cernavin O, Joerißen T (2022) Arbeitsforschung in der KMU-Praxis. Untersuchungsergebnisse zum Transfer von Kompetenzzentren. Arbeitsforschung in der Region. Stiftung Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung. Schriftenreihe 1. https://www.offensive-mittelstand.de/fileadmin/user_upload/pdf/Schriftenreihe_Stiftung/01_2022_BefragungWINA.pdf.
- Cordes A, Schliephake J, Bauer J M (2023) Transfer und Handwerk. In: Borowski E, Cernavin O, Hees F, Joerißen T (Hrsg.) (2023) Erfolgreicher Transfer in der Arbeitsgestaltung. Münster, New York: Waxmann Verlag, S. 229–244.
- Dohle A (2023): Familie und Betrieb. <https://www.zdh.de/ueber-uns/fachbereich-soziale-sicherung/familie-und-betrieb/> (13.12.2023).
- Eck C, Borowski E, Hees F (2023) Transferakteure – eine strukturelle Übersicht. In: Borowski E, Cernavin O, Hees F, Joerißen T (Hrsg.) (2023) Erfolgreicher Transfer in der Arbeitsgestaltung. Münster, New York: Waxmann Verlag, S. 137–152.
- Ehrke, M (2017) Ansprüche an einen gelingenden Transfer aus Sicht von Bildungspolitik, Wissenschaft und Praxis. In: Schemme D, Novak H, Garcia-Wülfing I (Hrsg.) Transfer von Bildungsinnovationen – Beiträge aus der Forschung. Berichte zur beruflichen Bildung, S. 41–52.
- Frost M, Guhlemann K, Cordes A, Zittlau K, & Hasselmann O (2020) Produktive, sichere und gesunde Arbeitsgestaltung mit digitalen Technologien und Künstlicher Intelligenz – Hintergrundwissen und Gestaltungsempfehlungen. Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 74(2), 76–88.
- Joerißen T, Borowski, E, Ihm A, Lochmann W (2023) Offensive Mittelstand – Selbstorganisation der Transferakteure. In: Borowski E, Cernavin O, Hees F, Joerißen T (Hrsg.) (2023) Erfolgreicher Transfer in der Arbeitsgestaltung. Münster, New York: Waxmann Verlag, S. 191–212
- Leisten I (2012) Transfer Engineering in transdisziplinären Forschungsprojekten. Norderstedt: Books on Demand.
- Ludwig J (2017) Forschung, Lernen und Transfer in Modellversuchsprojekten. In: Schemme D, Novak H, Garcia-Wülfing I (Hrsg.) Transfer von Bildungsinnovationen – Beiträge aus der Forschung. Berichte zur beruflichen Bildung, S. 109–125.
- Rimpler R (2023) Wirtschaftlicher Stellenwert des Handwerks 2022. <https://www.zdh.de/daten-und-fakten/kennzahlen-des-handwerks/wirtschaftlicher-stellenwert-des-handwerks-2022/>
<https://www.zdh.de/daten-und-fakten/kennzahlen-des-handwerks/>.
- Schemme D (2017) Wissenstransfer als mehrseitiger responsiver Prozess jenseits der Linearität. In: Schemme D, Novak H, Garcia-Wülfing I (Hrsg.) Transfer von Bildungsinnovationen – Beiträge aus der Forschung. Berichte zur beruflichen Bildung, S. 13–39.
- Schliephake J, Ihm, A, Bauer JM, Cordes A (2023) Vom Labor zur Werkbank: Bedingungen für einen wirksamen Transfer arbeitswissenschaftlicher Ergebnisse in die handwerkliche Praxis. Veröffentlichung im Rahmen des BMBF-Forschungsprojektes WIN:A – Wissens- und Innovations-Netzwerk: Arbeitsforschung – Arbeitswissenschaft durch innovative Transfermethoden regional nutzbar machen. Karlsruhe.
- Schmauder M (Hrsg.) (2013) Technologietransfer. Dresden: Technische Universität Dresden.
- Schröder T (2022) VUCA–Status quo, Arbeitswelt, New Work und was dann? In Hochsensibilität–Jobchance oder Karrierekiller in der VUCA-Welt: Erfahrungen aus Coaching, Leistungssport und Job (pp. 43–55). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2023) Strukturdaten 2020. <https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Handwerk/aktuell-struktur-handwerk.html>.
- Thomä J (2016) Die Rolle von Handwerksunternehmen für die volkswirtschaftlichen Funktionen des Mittelstands. Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung 11. Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen.



Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Arbeitswissenschaft in-the-loop

**Mensch-Technologie-Integration
und ihre Auswirkung auf Mensch,
Arbeit und Arbeitsgestaltung**

70. Kongress der
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Institut für Arbeitswissenschaft und
Technologiemanagement IAT
Universität Stuttgart

In Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer-Institut für
Arbeitswirtschaft und Organisation IAO

06. – 08. März 2024

GfA-Press

Bericht zum 70. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 06. – 08. März 2024

**Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement (IAT), Universität Stuttgart
In Zusammenarbeit mit: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), Stuttgart**

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.
Sankt Augustin: GfA-Press, 2024
ISBN 978-3-936804-34-8

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle (s. u.) erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Sankt Augustin, Schriftleitung: Prof. Dr. Rolf Ellegast**
im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet:

- den Kongressband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen,
- den Kongressband oder Teile daraus in Print- und/oder Nonprint-Medien (Webseiten, Blog, Social Media) zu verbreiten.

Die Verantwortung für die Inhalte der Beiträge tragen alleine die jeweiligen Verfasser; die GfA haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Geschäftsstelle der GfA

Simone John, Tel.: +49 (0)30 1300-13003, Alte Heerstraße 111, D-53757 Sankt Augustin
info@gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de · www.gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de

Screen design und Umsetzung

© 2024 fröse multimedia, Frank Fröse,

office@internetkundenservice.de, www.internetkundenservice.de