

## **REDE**

**Reiner Hoffmann**

DGB-Vorsitzender

**Tagung Arbeitsforschung**

**Keynote**

am 28.05.2015 in Berlin

Es gilt das gesprochene Wort!

Anrede

die heutige Tagung Arbeitsforschung ist zweifellos ein wichtiger Meilenstein in der Debatte um die Digitalisierung – ein weiterer Schritt auf dem Weg zur Gestaltung der Arbeit der Zukunft.

Für den Deutschen Gewerkschaftsbund und seine Gewerkschaften, das wird niemanden verwundern, ist es von besonderer Bedeutung, dass die Arbeit der Zukunft – also die Rolle der Menschen in der digitalisierten Arbeitswelt – ins Zentrum dieser Debatte gerückt wird.

Die heutige Fachtagung „Arbeit in der digitalisierten Welt“ bringt genau diesen Anspruch zum Ausdruck.

Ein Anspruch, der sich inzwischen insgesamt durchgesetzt hat – im Rahmen der Digitalen Agenda der Bundesregierung und der unterschiedlichen Plattformen und Initiativen, bei dem die Sozialpartner eingebunden sind.

Was anfangs wie ein unübersichtliches und tendenziell technikzentriertes Puzzle wirkte, fügt sich heute zu einem Bild, bei dem die Arbeit erkennbar im Mittelpunkt steht.

Sicher: Es geht bei der Digitalisierung um die Nutzung technologischer Innovationen für neue Geschäftsfelder und -modelle, für eine höhere Effizienz und Produktivität, für neue – auch hybride – Wertschöpfungsketten.

Aber es geht immer um die Frage, was neue digitale Möglichkeiten für die Arbeit der Menschen bedeuten – und diese Frage darf nicht am Ende, sondern muss am Anfang von Innovationsprozessen stehen.

Erst letzte Woche habe ich die Firma SAP in Walldorf besucht. Es ist faszinierend zu sehen, wie die Datenmengen in den letzten Jahren förmlich explodiert sind. 2011 haben wir erstmals die Zettabyte-Barriere durchbrochen. 1 Zettabyte entspricht einer Billionen Gigabyte an Daten – für mich ist das nur schwer vorstellbar.

Anrede,

Entscheidend ist, technologische Innovationen nicht ausschließlich auf die künftige Wettbewerbsfähigkeit auszurichten.

Es ist genauso wichtig, auch und vor allem auf die Perspektiven der Beschäftigten und damit die Qualität der Arbeit – die Arbeitsmarktverfassung insgesamt – in den Blick zu nehmen.

Wir brauchen also ein menschenzentriertes Leitbild für gute digitale Arbeit.

Dieser Grundgedanke sollte unsere gemeinsame Orientierung sein. Schließlich stehen wir am Anfang eines evolutionären Transformationsprozesses, der die Intrastruktur der Arbeit grundlegend verändert.

Die erfolgreiche Gestaltung dieses Prozesses geht nicht ohne oder gegen die Beschäftigten, sondern nur gemeinsam nur mit Ihnen.

Qualifizierte, leistungsfähige und motivierte Beschäftigte sind eine entscheidende – ja, notwendige – Voraussetzung für wirtschaftlichen Erfolg. Das gilt insbesondere für die Bewältigung des digitalen Strukturwandels.

Hintergrund dieser Tagung ist die Förderbekanntmachung des Ministeriums für Bildung und Forschung zur „Arbeit in der digitalisierten Welt im Rahmen des Forschungsprogramms „Innovationen für die Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen.“

Ein Programm, das viele Väter und Mütter hat:

Die Vielzahl an Vorarbeiten aus Politik, der Sozialpartner und der Wissenschaft zeigt, wie sehr das Thema drängt. Es gilt, ich zitiere: „die Chancen der Digitalisierung der Arbeitswelt [...] auch im Sinne der Beschäftigten zu nutzen“ und so „nachhaltig zur Verbesserung der Arbeits- und Lebensverhältnisse der Menschen in unserer Gesellschaft beizutragen“.

Das könnte ein Satz aus einem Grundsatz-Programm des DGB sein. Ein Zitat aus der aktuellen Förderbekanntmachung. Ein Zitat, das zeigt, von welchem Geist der Anspruch an die Arbeitsforschung getragen ist.

DGB und Gewerkschaften haben mit der BDA und den Arbeitgeberverbänden diesen Förderschwerpunkt zusammen mit dem Forschungsministerium entwickelt – und, ja, auch in der uns eigenen, konstruktiven und kompromissbereiten Art verhandelt.

Mit der Digitalisierung stellen sich viele neue Fragen, auf die es noch keine Antworten gibt – vieles ist sozusagen noch „in der Cloud“. Deshalb ging es zunächst einmal darum, die richtigen Fragestellungen zu entwickeln – was keineswegs trivial ist.

Ich denke, das Ergebnis kann sich mehr als nur „sehen lassen“ – und ich möchte mich ausdrücklich bei Ihnen, Frau Ministerin, und bei Ihnen Herr Kramer für die Zusammenarbeit bedanken.

Ich finde, es war ein gutes Stück Arbeit und es hat sich gelohnt.

Nun ist die Forschung am Zuge.

Meine Botschaft ist: Die Arbeitsforschung wird gebraucht. Der Forschungsbedarf und der Transfer in die betriebliche Praxis sind dringender denn je.

Es wird entscheidend darauf ankommen, die Fragen der Arbeitsgestaltung bei der technologischen Entwicklung und Vernetzung von Anfang an mitzudenken und mitzuentwickeln. Das Ziel ist, technische Innovationen zu sozialen Innovationen zu machen.

Dafür brauchen wir eine intensive Kooperation von Politik, Sozialpartnern und Wissenschaft – aber auch eine interdisziplinäre Zusammenarbeit der Wissenschaftsdisziplinen. Für uns stehen die Chancen für mehr und bessere Beschäftigung, eine Humanisierung der Arbeit im Mittelpunkt.

Einerseits kann die Digitalisierung von Arbeit zu mehr hochwertigen Arbeitsplätzen führen – mit neuen Handlungsspielräumen, hoher Eigenverantwortung, Beteiligung und Entfaltungsmöglichkeiten, neuen Kooperationsformen und Kreativität. Digitales Arbeiten kann größere Freiheiten ermöglichen, die Bedingungen für die Vereinbarkeit von Beruf und Privat verbessern und die Beschäftigungsfähigkeit erhöhen.

Gleichzeitig darf niemand die Augen vor den Risiken verschließen, die sichtbar werden oder sich andeuten. Dies gilt für betriebliche Praxis, aber auch für die politische Gestaltung neuer Phänomene, wie zum Beispiel die Plattform-Ökonomie – es ist ja schließlich ein arbeits-politisches Forschungsprogramm.

So kann die Digitalisierung auch zu einer Verdrängung von Arbeitsplätzen, der Entwertung von Arbeit und De-Qualifizierung, neuen prekären Beschäftigungsformen sowie höheren neuen gesundheitlichen Belastungen führen.

Anrede,

Es ist hier wichtig, nicht die bereits vorhandenen Qualifikationen aus den Augen zu verlieren. Die international anerkannte Marke der „Dualen Ausbildung“ müssen wir schützen und zu einer Marke „Duale Aus- und Weiterbildung“ weiterentwickeln.

Außerdem besteht das Risiko, dass Arbeits- und Sozialstandards durch neue Geschäftsmodelle ausgehöhlt werden, neue Unsicherheiten entstehen und die Mitbestimmung unterlaufen wird. Damit steht auch die Sozialpartnerschaft in Deutschland vor großen Herausforderungen.

Fakt ist, dass die Digitalisierung schon heute zu einem hohen Anpassungs- und Innovationsdruck führt. Dennoch findet die digitale Transformation der Arbeitswelt nicht per Mausklick statt. Es gilt, den Wandel der Arbeitswelt, vor allem die Übergänge zu einer neuen Arbeitsinfrastruktur als beteiligungsorientierten Prozess zu gestalten.

Ich denke, dass die Beschäftigungspotentiale durch die digitale Transformation bislang ebenso schwer abzuschätzen sind wie die Auswirkungen auf die Qualität der Arbeitsbedingungen. Menschenleere Fabriken sind aus meiner Sicht keine realistische Zukunftsperspektive.

Die Szenarien reichen aber zurzeit von einer technologiezentrierten Automatisierung bis zur komplementären Gestaltung neuer Arbeitssysteme mit hybriden Arbeitsformen von Mensch-Maschine-Interaktion.

Der amerikanische Computerwissenschaftler Martin Ford hält 75 Prozent Arbeitslosigkeit im Laufe dieses Jahrhunderts für möglich.

Ein ähnliches Massaker auf dem Arbeitsmarkt - hervorgerufen durch den digitalen Fortschritt - prognostizieren die Forscher Michael Osborne und Carl Benedikt Frey von der britischen Oxford University. Sie analysierten 702 verschiedene Berufe in den USA. In ihrer Studie vom September 2013 zogen sie ein verheerendes Fazit: Entsprechend ihrer Schätzung sind rund 47 Prozent der Beschäftigung in den Vereinigten Staaten bedroht.

Osborne und Frey glauben nicht an die These, dass technischer Fortschritt Wachstum und damit neue Arbeitsplätze generiert. Der Grund seien das Tempo der Entwicklung und der Umstand, dass sich heute und in Zukunft aberwitzige Datenmengen speichern ließen - mit der Folge, dass dadurch immer intelligentere Algorithmen entstünden. So schnell, wie alte Arbeitsplätze wegfallen würden, könnten niemals neue entstehen.

Anrede,

Wir wollen, dass der Mensch nicht zum Anhängsel smarter Maschinen und Systeme gemacht wird. Erforderlich ist deshalb eine sozio-technische Arbeitsgestaltung mit einer Technikfolgenabschätzung, um Beschäftigung zu sichern und neue Perspektiven zu entwickeln. Schließlich ist der digitale Wandel weit mehr als nur ein Geräte austausch. Wir sollten unbedingt darauf achten, die vorhandenen Kompetenzen der Beschäftigten bei diesem Prozess zu nutzen und ihr Erfahrungswissen und Ihre Ideen mehr und vor allem besser zu integrieren.

Denn wir brauchen belastbare Szenarien zur Realisierbarkeit beschäftigungsorientierter Arbeitssysteme im Kontext von neuen Mensch/Maschine-Interaktionen. Wir müssen vor allem mehr wissen über künftige Qualifizierungsanforderungen.

Deutschland ist das Land der Fachkräfte und soll und muss es auch bleiben.

Deshalb geht es auch ganz wesentlich um den Ausbau moderner Kompetenzen, neue Tätigkeitsprofile und die dafür erforderlichen Qualifikationen im Betrieb.

Und auch hier müssen wir in Prozessen denken denn der Wandel findet ja nicht auf der grünen Wiese statt: Wichtig ist zum Beispiel eine lernförderliche Arbeitsorganisation, um Training *on the job* zu ermöglichen. Es wird zunehmend im Netz, vor allem aber in Netzwerken gearbeitet. Deshalb wird auch die Selbstorganisation zunehmend wichtiger.

Von den Beschäftigten wird mehr Selbständigkeit und Flexibilität erwartet. Flexibilität wurde in der Vergangenheit allerdings sehr einseitig interpretiert – im Interesse der unternehmerischen Effizienz.

Hier brauchen wir einen Wandel – und hier sehe ich ein großes Humanisierungspotenzial. Die Digitalisierung bietet hier neue Möglichkeiten, zum Beispiel für flexible Arbeitsmöglichkeiten – für Zeit und Ort –, für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durch mobile Arbeit.

Es geht dabei weniger um neue Ansprüche, die der Generation Y nachgesagt werden, sondern um handfeste Bedürfnisse und Bedarfe von Beschäftigten, insbesondere von Frauen, Erwerbsarbeit und familiäre Aufgaben oder auch Qualifizierungsanstrengungen unter einen Hut zu bekommen – gesellschaftliche Teilhabe und ausreichende Erholung zu ermöglichen.

Das ist ein großes Zukunftsthema, das ich an dieser Stelle nur anreißen kann. Wichtig ist, dass die Voraussetzungen verbessert werden, denn: Mehr Flexibilität bedeutet nicht automatisch mehr Autonomie.

Auch Flexibilität braucht Grenzen: Arbeit auf Abruf zum Beispiel ist sicher im Interesse einer höheren Effizienz und durch smarte, webbasierte Anwendungen leichter möglich, wir müssen aber auch fragen: Wird die persönliche Autonomie der Beschäftigten für die private Zeitplanung dadurch nicht noch stärker eingeschränkt?

Entscheidend ist – so der Geist des Forschungsprogramms – die Balance der Interessen, um kreative und produktive Potenziale zu fördern und gleichzeitig die nötigen Freiräume zu ermöglichen.

Das gilt auch für das Verhältnis von betrieblichen Leistungsanforderungen und eigenen Gestaltungsspielräumen: Wenn die Ziele und Erwartungen zu hoch gesteckt werden, fühlen sich die Beschäftigten schnell wie im Hamsterrad.

Wir erleben schon seit Jahren einen erschreckenden Boom bei psychischen Erkrankungen.

Arbeit ist Stressfaktor Nummer Eins.

Dagegen hilft vor allem eine bessere Arbeitsorganisation – und auch hier sehen wir große Potenziale. „Es besteht weitgehend Konsens darüber, dass psychische Belastungsfaktoren mit dem Wandel der Arbeitswelt zunehmen“ – auch dieser Satz stammt nicht aus dem DGB-Grundsatzprogramm, sondern ist *State of the Art* der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie.

Ein wesentlicher Faktor für psychische Belastungen ist nachweislich der starke Termin- und Leistungsdruck, über den mehr als die Hälfte der Beschäftigten klagen. Und deshalb kann die Selbst-Optimierung der Einzelnen nicht die Lösung sein – im Übrigen schon gar nicht durch digitale Überwachungsinstrumente wie Apps oder Wearables, mit denen die Beschäftigte getrackt werden.

Was es braucht, ist eine neue Arbeits- und Führungskultur – eine Kultur, die auf Beteiligung und Mitbestimmung setzt. Auch dies findet sich im aktuellen Forschungsschwerpunkt.

Ich möchte an dieser Stelle ausdrücklich betonen, dass die Frage hinsichtlich neuer Anforderungen an die Mitbestimmungsprozesse auch in den Eckpunkten für das Gesamtprogramm „Zukunft der Arbeit“ verankert ist.

Die Mitbestimmung ist insbesondere für die erfolgreiche Bewältigung des digitalen Strukturwandels – für die Change-Prozesse in den Betrieben – von entscheidender Bedeutung. Mitbestimmung muss auch selbst zum Forschungsgegenstand werden, denn natürlich müssen wir auch untersuchen, wie wir die Mitbestimmung an neue Arbeitsformen und Geschäftsmodelle anpassen können.

Der DGB und seine Mitgliedsgewerkschaften erwarten – auch und besonders für den noch laufenden Prozess zur Entwicklung des Gesamtprogramms „Zukunft der Arbeit“, dass die Mitbestimmungsfragen eine entsprechend zentrale Rolle haben werden.

Es geht auch um die Zukunft der Sozialpartnerschaft und die Forschung zu diesen grundlegenden Fragen sollte aktiv gefördert werden.

Zur digitalen Arbeitswelt gehören natürlich auch Fragen hinsichtlich der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Menschen – auch über die gesamte Lebensarbeitszeit, kurz: die alters- und altersgerechte Arbeitsgestaltung.

Kein ganz neues Thema: In Zentrum gewerkschaftlicher Interessenvertretung stand immer auch die „*employability*“ der Arbeitnehmer! Vor 150 Jahren war es der „Vorleser“ in der Zigarrenherstellung. Erinnert sei auch an die zahlreichen Arbeiterbildungsvereine, die sich zur Aufgabe gemacht haben die Beschäftigungsfähigkeit, also den Wert der Ware Arbeitskraft, zu verbessern. Aber es stellt sich die Frage, wie eine gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung durch moderne Technologien unterstützt werden kann.

Dazu gehören die mobile Arbeitsgestaltung, Mensch-Maschine-Interaktionen oder *Augmented Reality* und *Virtual Reality*. Es geht auch um den Einsatz technischer Assistenzsysteme, wobei sich hier möglicherweise Zielkonflikte anbahnen. Ein Beispiel, das zeigt, wie ambivalent die digitalen Möglichkeiten sind – und warum wir die Unterstützung der Arbeitsforschung brauchen. Wir brauchen deshalb, und das ist ein großer Schwerpunkt, nachhaltige Ansätze für einen modernen Arbeitsschutz – zum Beispiel für den Umgang mit virtuellen Realitäten.

Auch hier gilt: Entwickler und (spätere) Nutzer von technischen Innovationen – also die Beschäftigten – müssen von Anfang an miteinander kooperieren und interagieren, um Gefährdungen auszuschließen und Belastungen zu minimieren.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist die nachhaltige Gestaltung neuer Geschäftsmodelle der Plattform-Ökonomie.

Es entstehen immer neue digitale Arbeitsbörsen, die viele neue Fragen aufwerfen. *Crowdsourcing* und *Crowdworking* kann sicher große Innovationspotenziale entwickeln – genauso aber die Prekarisierung von Arbeit forcieren. Es kommt auf die Spielart an und – nicht zuletzt – auf die Spielregeln. Deshalb ist es sehr zu begrüßen, dass auch die arbeits- und sozialrechtlichen Fragen dieser neuen Arbeitsformen zum Forschungsgegenstand werden. Bislang wird Crowdsourcing in Deutschland rein quantitativ noch als Randerscheinung interpretiert wird – das könnte sich allerdings schnell ändern.

Was wir nicht wollen in Zukunft ist ein neues digitales Prekariat. Deshalb liegt genau hier die Chance, die Entwicklung im Sinne Guter Arbeit zu beeinflussen – und Prototypen für faire Crowd-Arbeit zu entwickeln.

Ein letzter Punkt, der mit Blick auf die Arbeit leider viel zu kurz kommt, ist der Datenschutz.

Für uns ist das kein Randthema, sondern eine Grundvoraussetzung für digitales und vernetztes Arbeiten – für die Einführung neuer Technologien. Hier geht es um Vertrauen – denn Veränderung braucht Vertrauen. Der Schutz der Daten und die Wahrung der Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten muss gewährleistet werden.

Verantwortlichkeiten und Haftungsfragen zum Beispiel bei mobiler Arbeit müssen geklärt werden.

Die digitale Transparenz muss in beide Richtungen gelten, auch für die Beschäftigten und die betrieblichen Interessenvertretungen. Hier stellen sich insbesondere Fragen hinsichtlich der Datennutzung für Kontrolle oder Leistungsbewertung. Wie wir Big Data nutzen wollen, hat allerdings nicht nur mit Arbeit zu tun, sondern ist eine wichtige gesellschaftliche Debatte, für die wissenschaftliche Erkenntnisse sicher hilfreich sind.

#### Schlussbemerkung

Oberstes Ziel muss eine (weiterhin) positive Beschäftigungsentwicklung und der Erhalt bzw. die Stärkung der Leistungsfähigkeit der Beschäftigten in Deutschland sein.

Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund der Fachkräftesicherung sowie der demografischen Entwicklung.

Die Förderung von Guter Arbeit muss deshalb im Zentrum der politischen (digitalen) Agenda stehen, um die Wachstums- und Humanisierungspotenziale, die die Digitalisierung mit sich bringt, gleichzeitig zu nutzen. Über die Qualität der Arbeit der Zukunft entscheidet nicht die Technik, sondern Wissenschaft, Sozialpartner und Politik. Das gemeinsame Leitbild sollte eine Innovationsstrategie im Sinne von „Besser statt billiger“ sein, denn sie verbindet globale Wettbewerbsanforderungen mit einer Modernisierung und Erweiterung der Mitbestimmungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten.

Die Digitalisierung entfaltet eine hohe Dynamik. Deshalb ist es wichtig, dass der Förderschwerpunkt Anfang des Jahres gestartet worden ist. DGB und Gewerkschaften werden sich bei Entwicklung und für den Transfer in die betriebliche Wirklichkeit engagieren.

Ich könnte mir zum Beispiel gut vorstellen, eine gemeinsame und von den Sozialpartnern getragene Plattform Arbeitsforschung für das Forschungsprogramm „Zukunft der Arbeit“ einzurichten, um Transferprozesse zu unterstützen und die Vernetzung auch mit anderen Programmen oder Initiativen zu intensivieren.

Wir arbeiten zurzeit unter Hochdruck an der Entwicklung des Rahmenprogramms „Zukunft der Arbeit“. Unser Ziel ist, dass das Programm noch vor der politischen Sommerpause fertig gestellt wird und die nächsten Schwerpunkte schnellstmöglich in die Umsetzung gehen.

Denn erstens drängt die Zeit. Und zweitens gibt es einen klaren Auftrag des Deutschen Bundestages, der die Finanzmittel für die Arbeitsforschung im Rahmen des Bundeshaushalts – trotz schwarzer Null – deutlich aufgestockt hat. Das ist ein wichtiges politisches Signal des Parlaments und gleichzeitig Auftrag für eine dynamische Umsetzung der weiteren Schwerpunkte.

Die Umsetzung des Schwerpunktes „Arbeiten in der digitalisierten Welt“ ist ein erster, wichtiger Schritt.

Ich bin zuversichtlich, dass wir mit Unterstützung der Wissenschaft einen deutlichen Schritt machen werden, für die Gestaltung der Arbeit der Zukunft.

Vielen Dank

\*\*\*