

Der Wandel der Arbeitswelt

ein Interview mit Prof. Dr.-Ing. Sascha Stowasser, Direktor des ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, Düsseldorf, außerplanmäßiger Professor am Karlsruher Institut für Technologie (KIT)

Über das Interview

Der Übergang von „Normalarbeitsverhältnissen“ zu anderen, neuen Formen der Beschäftigung vollzieht sich allmählich. Was kennzeichnet diesen Wandel? Wann wird z. B. Crowdworking zur Normalität werden? Und wie gestalten Unternehmen diesen Kulturwandel? Aus wissenschaftlicher Perspektive nimmt Herr Prof. Dr.-Ing. Sascha Stowasser zu diesen und weitere Aspekten Stellung.

Arbeit 4.0 steht für eine tief greifende Veränderung unserer Arbeitswelt im Zuge zunehmender Digitalisierung. Neue Arbeitsmodelle und Berufe entstehen, tradierte Strukturen werden aufgebrochen. Noch ist nicht genau absehbar, wohin die Reise geht. Roman Hannig sprach mit Herrn Prof. Dr.-Ing. Sascha Stowasser, Direktor des Instituts für angewandte Arbeitswissenschaft in Düsseldorf und außerplanmäßiger Professor am Karlsruher Institut für Technologie (KIT) über Herausforderungen und Chancen der vierten industriellen Revolution.

BUaktuell: Herr Prof. Dr.-Ing. Stowasser, wie beurteilen Sie die Entwicklung „atypischer Beschäftigung“ und welche Konsequenzen sind perspektivisch damit verbunden?

Prof. Dr. Stowasser: Unbefristete Vollzeitjobs gelten als reguläre Arbeitsplätze. Alles andere wird meist als atypische Beschäftigung bezeichnet. Die gesellschaftliche Verteufelung der sogenannten „atypischen Beschäftigung“ gefällt mir nicht. Ja, in Deutschland ist die Zahl der atypisch Beschäftigten in den vergangenen Jahrzehnten gestiegen – hauptsächlich deshalb, weil end-

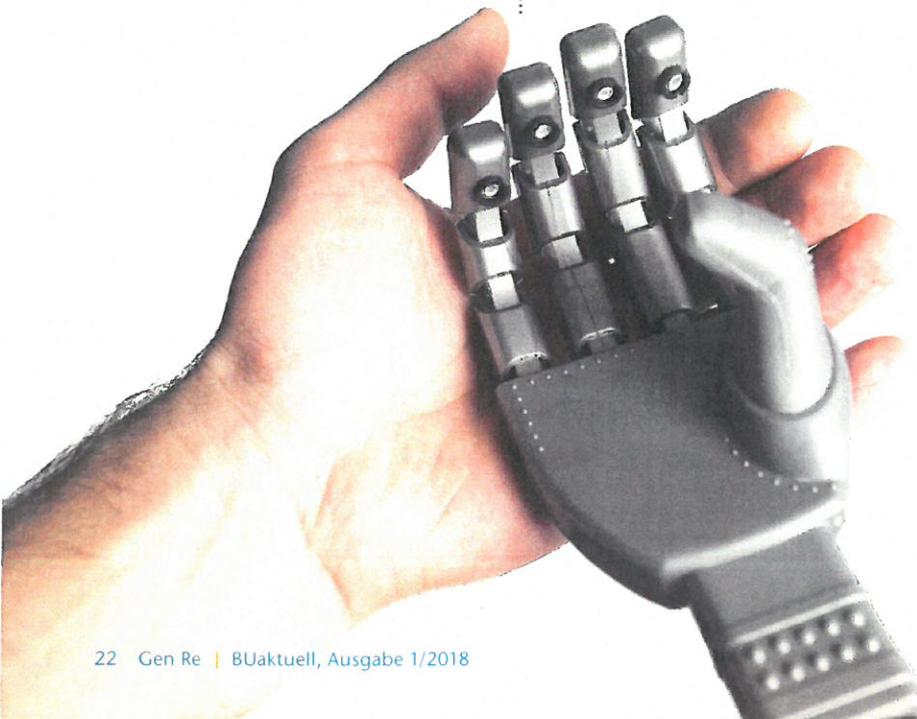
lich eine Feminisierung des Arbeitsmarktes erfolgt und viele Frauen eine Teilzeitstelle antraten. Dennoch: Die absolute Zahl der Vollzeitbeschäftigten ist nahezu konstant geblieben. Die atypischen Beschäftigungsverhältnisse sind also zusätzlich entstanden und haben die Normalarbeitsplätze nicht ausgebootet. Ganz überwiegend kommen die atypisch Beschäftigten aus der Arbeitslosigkeit und der stillen Reserve. Millionen Menschen fanden auf diese Weise den Einstieg in Arbeit.

BUaktuell: Wird sich die Definition des „Normalarbeitsverhältnisses“ wandeln müssen?

Prof. Dr. Stowasser: Ich bin mir sicher, dass wir früher oder später auf die Abgrenzung von normal versus atypisch verzichten werden. Im Zuge der Flexibilisierung von Arbeitszeit, -ort und -organisation einerseits und den immer stärker aufkommenden Individualisierungswünschen der Beschäftigten andererseits müssen wir uns an die Heterogenität von Beschäftigungsformen gewöhnen.

BUaktuell: Welchen Stellenwert haben neue Arbeitsmodelle wie Crowd- und Cloudworking, wie werden diese sich nach Ihrer Ansicht in Zukunft entwickeln?

Prof. Dr. Stowasser: Die Cloud-Technologien spielen in den Digitalisierungsstrategien zahlreicher deutscher Unternehmen eine wesentliche Leitrolle. Die Cloud ist dabei ein Fundament der vernetzten Digitalisierung. Einhergehend damit überdenken die Unternehmen auch Organisation, Arbeit und Prozesse. Eine auf digitaler Vernetzung und cloudbasierte Kollaboration gestützte Organisation stellt klassische Arbeitsmodelle und Führungsrollen infrage. Ich gehe stark davon



aus, dass Cloudworking für viele Tätigkeitsfelder zur Normalität wird. Crowdworking, d. h. die spezielle Form einer internet-basierten Selbstständigkeit, bei dem der Crowdworker über eine Internet-plattform einen Entwicklungs-, Programmier- oder sonstigen Auftrag für den Auftraggeber annimmt, gilt derzeit in Deutschland noch als Nische. Studien belegen, dass Crowdworking meist ein Zusatzjob ist und von Kleinaufträgen dominiert wird. Inwiefern sich Crowdworking etablieren wird, hängt auch von gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sowie von der Ausgestaltung fairer Arbeitsbedingungen ab.

Cloudworking wird wohl zur Normalität werden

BUaktuell: Sehen Sie in diesem Kontext Anhaltspunkte, dass die Erwerbstätigkeit, so wie wir sie heute kennen, irgendwann komplett verschwindet?

Prof. Dr. Stowasser: Oft wird das Potenzial von Automatisierung in Berufen oder von Arbeitsplätzen überschätzt. Dabei werden bei der Implementierung von neuen Technologien die gesellschaftlichen, rechtlichen und ethischen Hürden nicht oder nur unzureichend berücksichtigt. Häufig verändern neue Technologien Arbeitsplätze nur, sie beseitigen sie nicht. Beschäftigte



gewinnen mehr Freiräume für die Tätigkeiten, die nicht automatisiert werden können. Ein Beispiel: Das Berufsbild des Uhrmachers wandelt sich von der heutigen durch

präzise Handarbeit geprägten Berufsform zum Programmierer von digitalen Modellen für den 3-D-Uhrendrucker. Die kreativen Freiheitsgrade steigen dadurch immens.

Sicherlich werden wir – wie auch bei den technologischen Evolutionen zuvor – gewisse Freistellungseffekte erleben. So konnte der Heizer aufgrund technischer Fortentwicklung zur Diesel- und Elektrolok die bislang ausgeübte Tätigkeit auch nicht mehr ausführen. Auf der anderen Seite werden viele neue Berufe entstehen. Der durch neue Digitalisierungsberufe entstehende Kompensationseffekt kann für Deutschland eine große Chance werden. Es wird ein Markt für neue Berufe entstehen. Wir benötigen

App-Programmierer, 3-D-Modellierer; Fahrzeuge werden zunehmend elektronisch gesteuert und benötigen spezialisierte Fahrzeugelektroniker.

BUaktuell: Wie beurteilen Sie die von der Politik aufgeworfene Frage: „Ist der Acht-Stunden-Tag in Deutschland noch zeitgemäß?“ Welche Arbeitszeitmodelle sind aus Ihrer Sicht zukunftsträchtig?

Prof. Dr. Stowasser: Flexibel, individuell und mobil – so sieht die Arbeitszeit der Zukunft aus. Innovative und zukunftsfähige Arbeitszeitmodelle sind derart zu gestalten, dass sie die Anforderungen einer digitalisierten und vernetzten, agilen Arbeitswelt 4.0 erfüllen. Die Flexibilisierung ist aus arbeitswissenschaftlicher Sicht das entscheidende Merkmal der Arbeitswelt 4.0: Arbeit am variablen Ort, zu variablen Zeiten in veränderlichen Strukturen prägen das Bild der „neuen Arbeit“.

Die Arbeit der Zukunft – flexibel, individuell und mobil

Und nicht wenige Beschäftigte erhoffen sich noch mehr: Denn wenn sie mittags nach Hause gehen, um ihre Kinder von der Schule abzuholen und bei den Hausaufgaben zu betreuen, um sich dann abends noch einmal in Ruhe an den Computer zu setzen, verletzen sie das geltende Arbeitszeitgesetz. Dieses verlangt eine mindestens elfstündige Ruhezeit, bevor der Beschäftigte wieder an den Arbeitsplatz zurückkehren darf. Übrigens: Die 11-Stunden-Ruhezeitregelung, die in unserer Arbeitszeitgesetzgebung eine wesentliche Tragkraft hat, basiert auf keiner arbeitswissenschaftlichen Belegung. Hier ist dringend eine Neujustierung erforderlich, wie beispielsweise eine von den Tarifpartnern vereinbarte wöchentliche statt tägliche Arbeitszeitbegrenzung. Enge rechtliche Korsetten nutzen in einer flexibilisierten Arbeitswelt 4.0 wenig.



Sie brauchen gar nicht zu sagen,
was Ihnen fehlt...ich frag ein-
fach die Cloud...

BUaktuell: Und welche Vor- und Nachteile des Wandels sind aus Ihrer Sicht besonders hervorzuheben?

Prof. Dr. Stowasser: Für die Beschäftigten bedeutet Digitalisierung mehr Flexibilität, anspruchsvollere Tätigkeiten, an die eigenen Ansprüche angepasste Informationsbereitstellung und Erleichterung bei monotonen Routine-tätigkeiten. Neben der erhöhten Informationsverfügbarkeit verbessert die Digitalisierung die Abstimmungs- und Kommunikationsprozesse im Unternehmen. Kurzum: Die Digitalisierung bietet viele überzeugende Chancen.

Bei all dem Optimismus können wir es mit der Digitalisierung auch übertreiben, wenn wir die Arbeit in der digitalen Zukunft so gestalten, dass wir – die Menschen – nur noch Anhängsel von digitalen und intelligenten Systemen und Maschinen wären. Hier zähle ich auf eine moralisch und ethische Grundsatzdebatte, die einerseits die zahlreichen Vorteile der Digitalisierung, andererseits natürlich die arbeitsschutzrelevanten Aspekte berücksichtigt.

BUaktuell: Abschließend bitten wir Sie kurz Stellung zu beziehen, was für Sie die größten Herausforderungen der digitalen Transformation für die Arbeitsorganisation sind?

Den Wandel der Kultur annehmen und gestalten

Prof. Dr. Stowasser: Egal ob wir heute von digitaler Transformation

sprechen oder vor 30 Jahren von Lean Management: Der Wandel steht und fällt mit der Kultur. Und diese Kultur des Wandels und der Transformation fehlt oft in den Unternehmen. Mit der Kultur meine ich ganz konkret die Bereitschaft, sich des Themas anzunehmen, von Führungskräften zu fordern, dass sie Vorbild für den Wandel sind, und die Menschen mitzunehmen. Das ist nichts Neues, aber nach wie vor ein großer Aha-Effekt, wenn Transformationsgedanken im Unternehmen erwachen. Die andere Herausforderung ist es, herauszufinden, was die Digitalisierung und Flexibilisierung der Arbeitswelt denn überhaupt bringt. Viele Unternehmer, mit denen wir reden, sagen, dass dieser Wandel zwar gut für die Wirtschaft ist, dass sie aber für sich selbst keinen Anknüpfungspunkt oder eigenen Bedarf sehen. Da fehlt der Transferschluss. Ich werde aber auch nicht müde zu betonen, dass das zu kurz gedacht ist – denn es gibt für diesen Wandel nicht den einen Weg. Jedes Unternehmen muss für sich selbst herausfinden, was da funktioniert und was es bringen kann.

BUaktuell: Herr Prof. Stowasser, wir danken Ihnen für dieses Gespräch!

Über unseren Interviewpartner

Prof. Dr.-Ing. Sascha Stowasser ist seit April 2008 Direktor des ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, Düsseldorf, und seit 2009 außerplanmäßiger Professor am Karlsruher Institut für Technologie (KIT). Forschungsschwerpunkte sind u. a. die Gestaltung der Zukunft der Arbeitswelt, innovative Führung, Arbeitszeit und Organisation sowie der soziotechnische Umgang mit Industrie 4.0. Er ist Mitglied in zahlreichen nationalen und internationalen Gremien der Arbeitswissenschaft und Arbeitspolitik. Außerdem gibt er die Fachzeitschriften „Betriebspraxis & Arbeitsforschung“ sowie „Leistung & Entgelt“ heraus.

