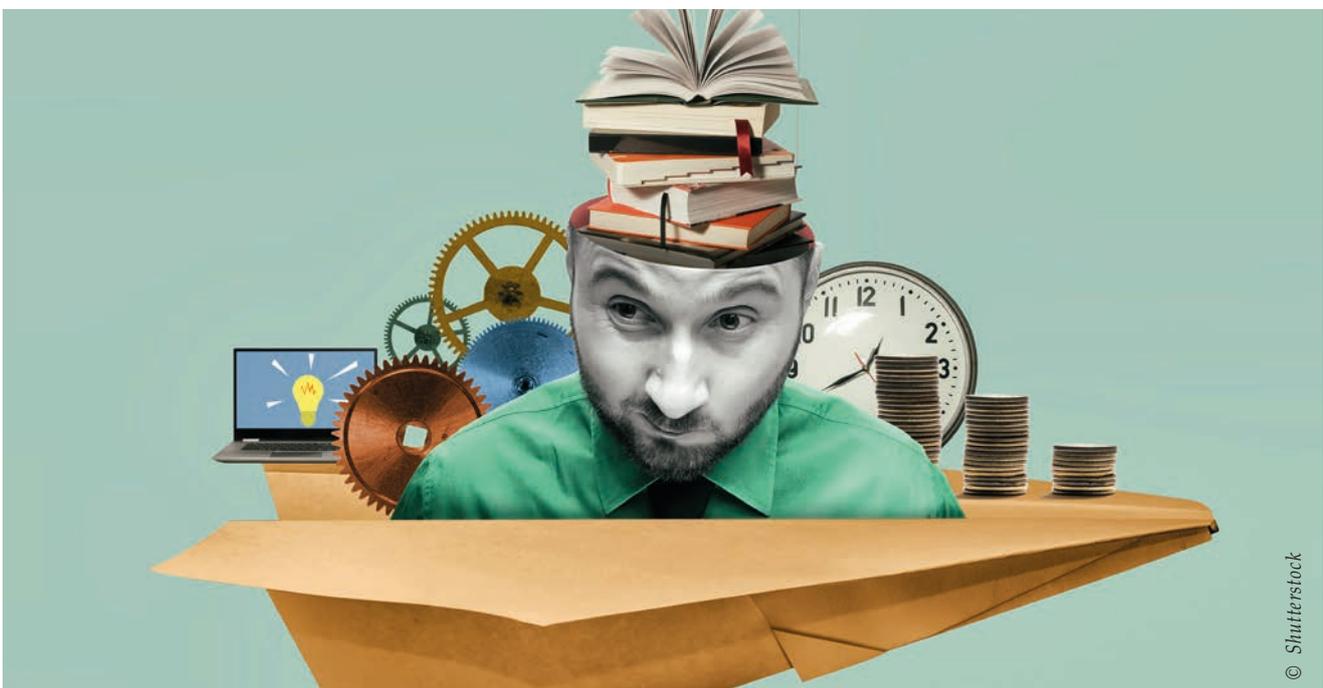


INTERVIEW

„ES GEHT UM DEN KERN DER EIGENEN WERTSCHÖPFUNG“



Prof. Dr. Holger Bonin, Forschungsdirektor des IZA (Institut zur Zukunft der Arbeit), über Folgen der Automatisierung, Superstars des digitalen Strukturwandels und Grenzen der Virtualität.



© Shutterstock

D *DIALOG: Herr Professor Bonin, vor einigen Jahren haben Sie im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales die bekannte Studie der Oxford-Ökonomen Carl Benedikt Frey und Michael Osborne zur Substitution von Arbeitsplätzen durch Automatisierung für Deutschland analysiert. Wie gravierend wird der auf uns zukommende Strukturwandel sein?*

HB: Es hat relativ wenig mit der Realität zu tun, wenn man allein die technologischen Substitutionspotenziale betrachtet und daraus spektakuläre Szenarien für die Arbeitsmärkte der Zukunft ableitet. Denn diesen fraglos vorhandenen Potenzialen stehen ja auch

positive ökonomische Anpassungen gegenüber. Das ist der Grund dafür, warum wir bislang eben nicht beobachten, dass die Arbeit weniger wird. Zum einen müssen Maschinen – ob physische oder virtuelle – entwickelt, hergestellt und in übergeordnete Systeme und Prozesse integriert werden. Das passiert nicht von selbst. Zum anderen, wenn die Produktivität durch Digitalisierung und Automatisierung tatsächlich steigt, werden die hergestellten Güter und Dienstleistungen günstiger, was zu einer Ausweitung der Märkte führt. Ein weiterer Faktor ist, dass auch neue Geschäftsmodelle entstehen, die wiederum zu zusätzlicher Beschäftigung führen.

Hinzu kommt, dass im Zuge der Automatisierung eher keine Entlassungen erfolgen. Vielmehr vollzieht sich der Wandel dadurch, dass weniger Stellen nachbesetzt werden – was den Prozess deutlich langsamer macht als gemeinhin angenommen. Die Frage, mit welchem Nettoeffekt auf die Beschäftigung wir in den kommenden Jahren zu rechnen haben, ist inzwischen aus sehr unterschiedlichen Perspektiven heraus sehr genau beleuchtet worden. Und ich kenne keine seriösen Szenarien, die mit einem massiven Arbeitsplatzabbau rechnen.

Generell vollzieht sich dieser Strukturwandel nicht disruptiv, auch nicht verglichen mit früheren technologischen Umbrüchen.

„Der Strukturwandel der Automatisierung erfolgt nicht disruptiv. Das gibt uns Zeit, uns auf diese Veränderungen einzustellen.“

Das verschafft uns etwas Zeit, uns auf diese Veränderungen einzustellen. In Westeuropa haben wir anders als etwa in den USA auch den Vorteil produktiver und gut qualifizierter Mitarbeiter. Die meisten Unternehmen fragen sich darum eher, wie man die Mitarbeiter produktiver macht und fortbildet, und nicht, wie man sie loswird. Und man darf eines nicht vergessen: Wenn wir uns heute Fotos von Arbeitsplätzen von vor 30 Jahren anschauen – es war eine andere Welt. Doch diese und die heutige Welt haben Platz innerhalb eines Arbeitslebens. Die Menschen auf diesen Fotos haben teils immer noch zehn Arbeitsjahre vor sich. Ich bin optimistisch: Wir sind recht adaptionsfähig, auch was die laufenden Veränderungen durch die Digitalisierung betrifft.

DIALOG: Dieser Strukturwandel hat aber auch problematische Aspekte?

HB: Ja, natürlich. Grundsätzlich ist der Wandel vielleicht eher eine Chance als ein Risiko. Aber es erfordert Agilität und Gestaltungswillen, sich auf ihn einzustellen. Zum einen haben wir Verteilungsfragen: Welcher Anteil der Profite aus der Automatisierung landet bei den Unternehmern, welcher bei den Beschäftigten? Und an welchen Orten fallen die Profite an? Wenn bspw. die Roboter in europäischen Fabriken japanischen oder chinesischen Unternehmen gehören, dann entstehen zusätzliche Arbeitsplätze möglicherweise vor allem dort und nicht in Europa. Wie sich die Profite der Automatisierung verteilen, hängt auch von der Struktur der Arbeitsmärkte ab – von den rechtlichen Rahmenbedingungen, der Rolle der Gewerkschaften, der Frage, ob es einen Mindestlohn gibt.

Zum anderen bedeutet ein Nettoeffekt von null auch: Millionen

Jobs verschwinden, Millionen Jobs entstehen neu. Die neuen Dienstleistungsjobs sind aber vermutlich nicht so gut entlohnt,

wie die alten gutbezahlten Industriejobs. Und auch da, wo sie es sind: Es ist eher unwahrscheinlich, dass man sich als Industriefacharbeiter problemlos in den wachsenden Markt für höherwertige Gesundheitsdienstleistungen integrieren kann. Es gibt möglicherweise eine Polarisierung. Der Niedriglohnsektor könnte relativ stabil bleiben, die Beschäftigten am oberen Ende der Einkommensskala sogar überproportional profitieren, während die Mittelschicht unter Anpassungsdruck gerät. Die früher so sicheren Sachbearbeiter-Stellen und Facharbeiter-Jobs mit hohem Routineanteil werden weniger.

DIALOG: Was bedeutet dieser Anpassungsdruck konkret?

HB: Dem Ingenieur, dessen Aufgabe es bislang war, das Auto zu konstruieren und zu produzieren, fällt es möglicherweise schwer, das Auto als Knotenpunkt von Datenströmen zu denken, den geschäftlichen Wert dieser Daten zu verstehen und das Auto schon in der Konstruktion auf die Datennutzung hin auszurichten. Da sind wir bei der Frage der Weiterbildung und Weiterentwicklung. Das Entscheidende ist nicht, dass der Ingenieur stärker in den Customer Service oder in den Vertrieb muss, was sicher auch der Fall sein kann. Es geht vielmehr um den Kern seiner eigenen Wertschöpfung. Aus Sicht des Einzelnen ist das tatsächlich disruptiv. Man kann ja nicht einfach sagen: „Jetzt ändere mal dein Mindset!“

„Früher sichere Sachbearbeiter- und Facharbeiter-Jobs geraten unter Anpassungsdruck.“

Die Debatte, wie man diese Weiterentwicklung hinbekommt, wird einerseits nicht intensiv und verbindlich genug geführt. Und andererseits ist sie zu einseitig auf „Digital Literacy“ fokussiert, auf Coding-Kenntnisse und Ähnliches. Es geht aber vor allem um eine breite Palette von nicht technologischen Skills, die im Erwachsenenalter nur noch sehr schwer zu lernen sind, um Kommunikationsfähigkeit, um die Fähigkeit, in Geschäftsmodellen und -prozessen zu denken. Wie wir diese



Prof. Dr. Holger Bonin, Forschungsdirektor des Instituts zur Zukunft der Arbeit (IZA)

Skills entwickeln, dafür haben wir bislang keine besonders guten Konzepte.

Andere Länder, bspw. Singapur, haben das zumindest konzeptionell erkannt und in übergeordneten Qualifizierungsstrategien verankert. Denn ein Influencer, um mal ein neues Berufsbild zu nehmen, braucht letztlich keine Digital Literacy, er muss nicht coden. Aber er muss erkennen können, dass sich in sozialen Medien Geld verdienen lässt, und ein Geschäftsmodell entwickeln.

DIALOG: Sie erwähnten die Spitzenverdiener, die vom digitalen Strukturwandel überproportional profitieren. Was sind die Gründe dafür und wie lässt sich dieses Segment beschreiben?

HB: Diese Entwicklung lässt sich anhand von zwei miteinander verflochtenen Figuren erklären, der Figur des Superstars und der Figur des Crowdworkers. Als Crowdworking lässt sich eine Entwicklung beschreiben, dass Arbeit zunehmend grenzübergreifend im Netz ausgeschrieben und dort auch abgeliefert wird.



© Shutterstock

Das ist gut für Sie, wenn Sie etwas können, was weltweit gesucht wird; wenn Sie ein Superstar sind; ein Industriedesigner mit besonderen Kompetenzen; ein High-End-Programmierer; ein Arzt, der herausragende komplexe Diagnosen stellen kann. Dann vergrößert sich schlagartig Ihr Markt – und Ihr Marktwert. Sie können dann als Europäer ohne Ortswechsel Diagnosen in den USA stellen, eine Fabrik in Japan designen oder Seminare in Abu Dhabi halten.

Wenn Sie aber ein mittelmäßiger Arzt sind, dann profitieren Sie nicht – im Gegenteil. Denn das Krankenhausunternehmen könnte auf die Idee kommen, die Standarddiagnosen in Indien stellen zu lassen.

Das Crowdfunding eröffnet also zum einen Chancen für durchschnittliche Experten in den Low-Cost-Standorten, die viele Standardaufgaben übernehmen können, und zum anderen für Superstars, die sich ihre Stand-

orten in den High-Cost-Standorten mit ihren hohen Löhnen und Lebenshaltungskosten.

DIALOG: Was bedeutet diese Entgrenzung der Arbeit für die einzelnen Regionen, insbesondere für die teuren westlichen Standorte?

HB: Hochautomatisierte Fabriken brauchen nur noch wenig Personal. Aber die Menschen, die noch gebraucht werden, sind hochproduktiv und erfolgskritisch. Und sie wollen eben ein attraktives Umfeld. Elon Musk wirbt zwar auch Mitarbeiter in Polen an – aber die Tesla-Fabrik entsteht in unmittelbarer Nähe zu Berlin und eben nicht in Polen, wo die Kosten vermutlich niedriger wären. Solange die heutigen Low-Cost-Standorte dem Weltmarkt weder ausreichend kompetente Mitarbeiter noch attraktive Rahmenbedingungen zur Verfügung stellen, werden sie nicht das Rennen machen, sondern eher ihre Superstars verlieren. Dabei spielen auch andere Faktoren eine

Rolle: Rechtssicherheit und IP-Schutz, Nähe zu Top-Universitäten, Industrie- und Wissenscluster. Einige Länder haben das erkannt und arbeiten intensiv daran, ihre Standortattraktivität für die globalen Superstars zu verbessern. Sehr deutlich ist das bspw. in den Golfstaaten.

Der andere Aspekt ist, dass wir auch in Zukunft keine Welt von Soloselbstständigen erleben werden.

Es gibt gute Gründe, warum es Unternehmen gibt. Die Digitalisierung reduziert zwar die Transaktionskosten – aber bei Weitem nicht so effektiv, wie es Unternehmen tun. Bestimmte Dinge sind in einem Crowd-Modell eben kaum umsetzbar. Führung, Personalentwicklung, Qualifizierung, Bewertung angebotener Leistungen, Durchsetzen von Forderungen, Vertrauensbeziehungen und soziale Bindungen in eingespielten Teams – das alles setzt der Virtualität Grenzen. Darüber hinaus wird es auch politischen Druck geben, der in Regulierungsstrukturen resultieren wird.

DIALOG: Gibt es in dem Strukturwandel der Arbeitswelt einen Gegenpol zu diesem oberen Segment der Superstars?

HB: Ja, nehmen Sie das Phänomen der Gig Economy. Typisch dafür ist eine Plattform, die global kleine Aufträge vermittelt, die aber lokal ausgeführt werden. Tendenziell niedrig bezahlte Tätigkeiten, ohne Sicherheit und soziale Absicherung: Lieferdienste, handwerkliche Arbeiten, Reinigung, Personenbeförderung. Die physische Wertschöpfung erfolgt dabei vor Ort, die Koordinationsleistung global. Der in der Gig Economy tätige Mensch ist in gewisser Weise ein Antipode des Superstars. Seine teils prekäre Existenz ist eine Mahnung: Der Strukturwandel ist per se kein apokalyptisches Szenario. Aber er erfordert ein aktives und verantwortungsvolles gesellschaftliches Management.

„Digital Literacy' genügt nicht als Zukunftskompetenz. Kommunikationsfähigkeit sowie das Denken in Geschäftsmodellen und -prozessen sind entscheidend.“

orte und ihre Märkte aussuchen können. Und es gefährdet die Position der durchschnittlichen