



Leitbild im digitalen Umwälzungsprozess ist das agile Unternehmen.

# „Einen sozialen Kompromiss finden“

VERANSTALTUNG: Tagung zum Thema Arbeit 4.0 – „Sozialpartner wichtig bei der digitalen Transformation“

Bei der digitalen Transformation geht es nicht nur um Technologien. Es geht auch – oder besser gesagt vorwiegend – um den Menschen. Er ist letztlich der entscheidende Erfolgsfaktor, wie bei einer Tagung zum Thema Arbeit 4.0 des **Arbeitsförderungsinstituts AFI** in Bozen zu hören war. Gefragt sei ein Miteinander von Unternehmen, Mitarbeitern und Sozialpartnern. Alle müssten sich die Frage stellen, wie man den Übergang nachhaltig gestalten wolle.

Der Wandel, der durch die Digitalisierung in Gang gesetzt worden sei, sei in seiner Tragweite enorm, sagte Tobias Kämpf, Wissenschaftler am ISF München und Lehrbeauftragter der Technischen Universität Darmstadt. In Bozen sprach er von einem „epochalen Umbruch“ und verglich ihn, was die Auswirkungen auf Wirtschaft, Lebens- und Arbeitswelt betrifft, mit der industriellen Revolution. „Über Jahrzehnte gewachsene Marktstrukturen und Branchengrenzen werden aufgebrochen und neu geordnet. Wertschöpfungsketten gestalten sich völlig neu – vom industriellen Herstellungsprozess über die begleitenden Dienstleistungen bis hin zum Endverbraucher. Und zwar in einem ungleich höheren Tempo als vor 150 Jahren“, so Kämpf. Die digitale Welt sei – dem Internet sei Dank – für die Allgemeinheit zum sozialen Handlungsraum geworden.

Für Unternehmen werde das neue „Paradigma der Cloud“, in der alles mit allem vernetzt ist, zum Ausgangspunkt für tief greifende Veränderungen. Die Firmen müssten disruptive Innovationen hervorbringen, sie müssten sich „neu erfinden“. „Wir

sprechen hier nicht über eine neue Managementmode aus dem Silicon Valley, die bald wieder vorbei ist, sondern darüber, dass die Arbeitswelt ein neues

Arbeitswelt konkret? Leitbild im digitalen Transformationsprozess sei das „agile Unternehmen“. Wenn Arbeitsmittel und Arbeitsabläufe digitalisiert und

etriebsräten in Unternehmen und Gewerkschaften. „Gerade in Europa muss der unausweichliche massive Strukturwandel innerhalb der bestehenden Firmenstrukturen und im Rahmen der gewachsenen Sozialbeziehungen gestaltet werden. Es ist besser und auch möglich, den Umbruch zu gestalten und innovativ zu sein, ohne dafür Errungenschaften wie die Mitbestimmung oder das Arbeitszeitgesetz auszuhöhlen oder ganz über Bord zu werfen.“ Gelingt es nicht, diesen „sozialen Kompromiss“ zu finden, hätte die Digitalisierung nachhaltig negative Folgen für die Gesellschaft. „Schon heute ist es ja zweifellos so, dass sehr viele Menschen wachsende Zukunftsängste verspüren.“

Dass Digitalisierung ohne die Menschen nicht funktionieren könne, habe man übrigens auch im Silicon Valley begriffen: „Als ich kürzlich dort war, habe ich in Gesprächen mit Mitarbeitern von Tech-Unternehmen gemerkt, dass es tatsächlich ein Umdenken gibt. Bei früheren Reisen nach Kalifornien bin ich noch auf ungetrübten Technizismus gestoßen. Jetzt ist vielen klar, dass die Welt nur dann zu einer besseren wird, wenn wir ernsthaft über die sozialen Folgen sprechen – ohne gleich den Teufel an die Wand zu malen.“

AFI-Präsidentin **Christine Pichler** schlug in dieselbe Kerbe: „Die Gewerkschaften wollen kompetent bei Digitalisierung und Automatisierung mitreden. Die Veranstaltungsreihe des AFI Arbeit 4.0 unterstützt sie dabei. Das Ziel sind effiziente Betriebe mit hohen Sozialstandards und guten Arbeitsbedingungen. Die Forschung zeigt uns, dass soziale Sicherheit und gute Kollektivverträge eine hervorragende Voraussetzung für die anstehenden organisatorischen und technischen Innovationen in der Arbeitswelt sind.“ (hil)

© Alle Rechte vorbehalten

**MEHR NETTO vom Brutto**

- Das Einkommen aus abhängiger und selbständiger Arbeit muss durch Steuerreduzierung zu mehr Netto führen
- Mehr Nettolohn bedeutet Stärkung der Kaufkraft
- Stärkere Kaufkraft ermöglicht ein besseres Auskommen mit dem Einkommen

*Lösungsorientiert, fachlich kompetent, besonnen, aber hartnäckig.*

**Helmut RENZLER**  
#DerLösungsorientierte

WAHLWERBUNG | AUFTRAGGEBER: HELMUTH RENZLER

Fundament bekommt und sich Geschäftsmodelle radikal verändern. Wer hätte beispielsweise noch vor wenigen Jahren behauptet, dass deutsche Autofirmen einmal Angst haben müssen

vernetzt werden, brechen laut Kämpf die bisher bestehenden „Silos“ auf. Dies ermögliche neue Formen der Kommunikation und Zusammenarbeit über bisherige organisatorische Grenzen



„Statt starrer Befehlsketten stehen Beteiligung und Qualifizierung für alle im Mittelpunkt.“

Tobias Kämpf, ISF München

ten vor US-Konkurrenten, die Google, Uber oder Apple heißen – und das in einem reifen Markt, von dem man glaubte, er sei ‚beschützt‘ durch hohe Zutrittsbarrieren?“

Doch was bedeutet das für die

hinweg. Statt starrer Befehlsketten stehen Beteiligung und ganzheitliche Qualifizierungsstrategien für alle im Mittelpunkt der Veränderung. Ganz wesentlich sei auch die Rolle der Arbeitnehmervertretungen, sprich von Be-

