

Der Mensch in der digitalisierten Welt



Thomas Sattelberger
Sprecher der Themenbotschafter der
»Initiative Neue Qualität der Arbeit«
(INQA) und ehemaliger Personalvorstand
der Telekom AG

Die digitale Revolution wird nach Einschätzung von Thomas Sattelberger hierzulande noch immer unterschätzt, obwohl sie gravierende Auswirkungen auf Leben und Arbeit hat. Wie wir künftig arbeiten werden, hängt aber nicht nur von der Weiterentwicklung von Konzepten wie »Industrie 4.0« und »Smart Services« ab. Entscheidend für die Gestaltung der »Arbeitswelt 4.0« wird es auch sein, ob es gelingt, mit diesen beiden Konzepten soziale Innovationen zu initiieren und zu gestalten.

Die Digitalisierung beeinflusst nicht nur, wie wir konsumieren, produzieren und kommunizieren, sondern immer stärker auch, wie wir teilhaben, Einfluss nehmen oder Macht ausüben, erklärt der ehemalige Personalvorstand. »Und ob wir dabei Täter oder Opfer, Subjekt oder Objekt sind, liegt mit in unserer Entscheidung.« Der gesellschaftliche Wertewandel, die demografische Wende, der zivilgesellschaftliche und politische Druck sowie die globalen Migrations- und Brain-Wellen sind nach seiner Überzeugung neben der Digitalisierung die Megatrends, die die Zukunft des »Systems Arbeit« bestimmen werden.

Diese Trends wirkten sich auf die Art der Unternehmensführung, die Organisation, die Förder- und Karriere-kulturen sowie die Teilhabemöglichkeiten und Handlungsspielräume der Mitarbeitenden und damit die Machtstrukturen aus. Sie entscheiden nach Sattelbergers Worten auch darüber, wie viel Autonomie bezüglich Ort, Zeit und Inhalt ihrer Arbeit Menschen künftig haben werden: »An die Stelle des »Mitarbeiters« könnte der »Souverän« oder »Unternehmensbürger« treten.« Im Sinne einer »gesunden Organisation« müsse sich das Unternehmen der Zukunft zudem »dosiert, anspruchsgruppengerecht und ausbalanciert« entwickeln und sich auf einen möglichen »disruptiven Wandel« vorbereiten. Nicht zuletzt gelte es, die Potenziale zu heben, die in der Diversität der Talente liegen.

»Die vier Dimensionen Demokratie, Souveränität, Diversität und Gesundheit machen – positiv ausgeprägt – am Ende eine gute neue Organisation aus«, glaubt Sattelberger – aber nur, wenn Technikwelt und Arbeitswelt sich simultan und ohne große Brüche miteinander verzahnen. Bislang dominieren nach seiner Beobachtung aber noch technische Aspekte die Diskussion über die digitale Welt – ein Ansatz, der zu kurz greife, weil »es keine moderne Arbeitswelt ohne Menschen und ohne die Mitgestaltung von Menschen keine digitale Arbeitswelt geben wird«. Ob sich am Ende ein Idealbild verwirklichen lasse, in dem eine Arbeitswelt 4.0 auf eine Industrie 4.0 treffe, oder es bei einem Zerrbild bleibe, in dem die alte Arbeitswelt 1.0 auf eine neue Technikwelt treffe«, sei noch nicht entschieden.

»Es wird keine moderne Arbeitswelt ohne Menschen und ohne ihre Mitgestaltung keine digitale Arbeitswelt geben.«

THOMAS SATTELBERGER

Wie weit der digitale Wandel in der Dienstleistungswelt angekommen ist, zeige unter anderem ein Blick in den Gesundheitsmarkt. Praxisbeispiele wie das amerikanische Gesundheitsportal »CrowdMed« machten deutlich, wohin die Entwicklung gehen und wie aus einer technischen Applikation soziale Innovation werden könne. »Wir müssen allerdings auch die Janusköpfigkeit solcher Veränderungsprozesse sehen«, betont der Experte. Gerade in der Dienstleistungsbranche würden die Grenzen der Organisation gesprengt und – mit der Entwicklung vom Konsumenten zum »Prosumenten« – auch die Grenzen zwischen Produktion und Konsumtion: »Letztlich geht es um die Frage, ob Open Innovation und Open Sourcing zu mehr Demokratisierung führen und bisherige Eliten an Macht verlieren oder ob diese ganz im Gegenteil an Macht gewinnen und die Ökonomie in einer Art kapitalistischer Landnahme vollständig von den Menschen auch als Subjekt Besitz ergreift.«

Die seit den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts stetig voran geschrittene Entgrenzung von Organisationen bekommt für Sattelberger mit der Digitalisierung und Virtualisierung eine neue Qualität. Unternehmen wie Apple mit seinen rund 40.000 Freelancern oder IBM mit seinen Arbeitskonzepten für die Cloud zeigten, was virtuelle Arbeitswelt in der Praxis bedeuten könne. Doch sind nach seiner Überzeugung auch neue Arbeitsformen wie »Crowdsourcing« und »Human Cloud« zweischneidig. Auf der einen Seite böten sie Potenzial für mehr individuelle Souveränität und zwischen Auftraggeber und Crowdworker bestehe ein ausgewogeneres Machtverhältnis. Auf der anderen Seite drohe eine »Amazonisierung« von Arbeit mit einer Verschiebung der Machtsymmetrie zugunsten des Auftraggebers.

In einer globalen Welt, in der die USA die digitale Ökonomie beherrschten und Deutschland in der realen industriellen Welt dominant sei, wird es nach Einschätzung des ehemaligen Personalvorstands zu einem »Wettlauf der Systeme« kommen – eben zwischen der realen Welt der Dinge und dem Internet der Dinge. Wer die Geschäftsmodelle und die Machtverhältnisse dominieren werde, sei derzeit noch unklar: »Klar ist aber schon jetzt, dass disruptive Technologien und ihre Erfinder die alten Branchen auf den Kopf stellen werden«, kommentiert der Experte.

Insgesamt wagt Sattelberger einen optimistischen Ausblick auf eine Arbeitswelt 4.0 mit mehr demokratischer Teilhabe und Souveränität. Digitale Bildung und Kompetenzen, Experimente mit neuen Arbeitswelten, Feldforschung mit validen Ergebnissen, Interdisziplinarität und ein öffentlicher Diskurs über Smart Services und ihr Potenzial für soziale Innovation: Dies sind für ihn die Voraussetzungen, um diese Vision zu verwirklichen.

Es geht um die Frage, ob Open Innovation und Open Sourcing zu mehr Demokratisierung führen oder ob bisherige Eliten an Macht gewinnen und die Ökonomie vollständig vom Menschen Besitz ergreift.

Klar ist, dass disruptive Technologien und ihre Erfinder die alten Branchen auf den Kopf stellen werden.

Die Digitalisierung beeinflusst nicht nur, wie wir konsumieren, produzieren und kommunizieren, sondern auch, wie wir teilhaben, Einfluss nehmen oder Macht ausüben.

Demokratie, Souveränität, Diversität und Gesundheit: Diese Dimensionen machen eine gute Organisation aus.