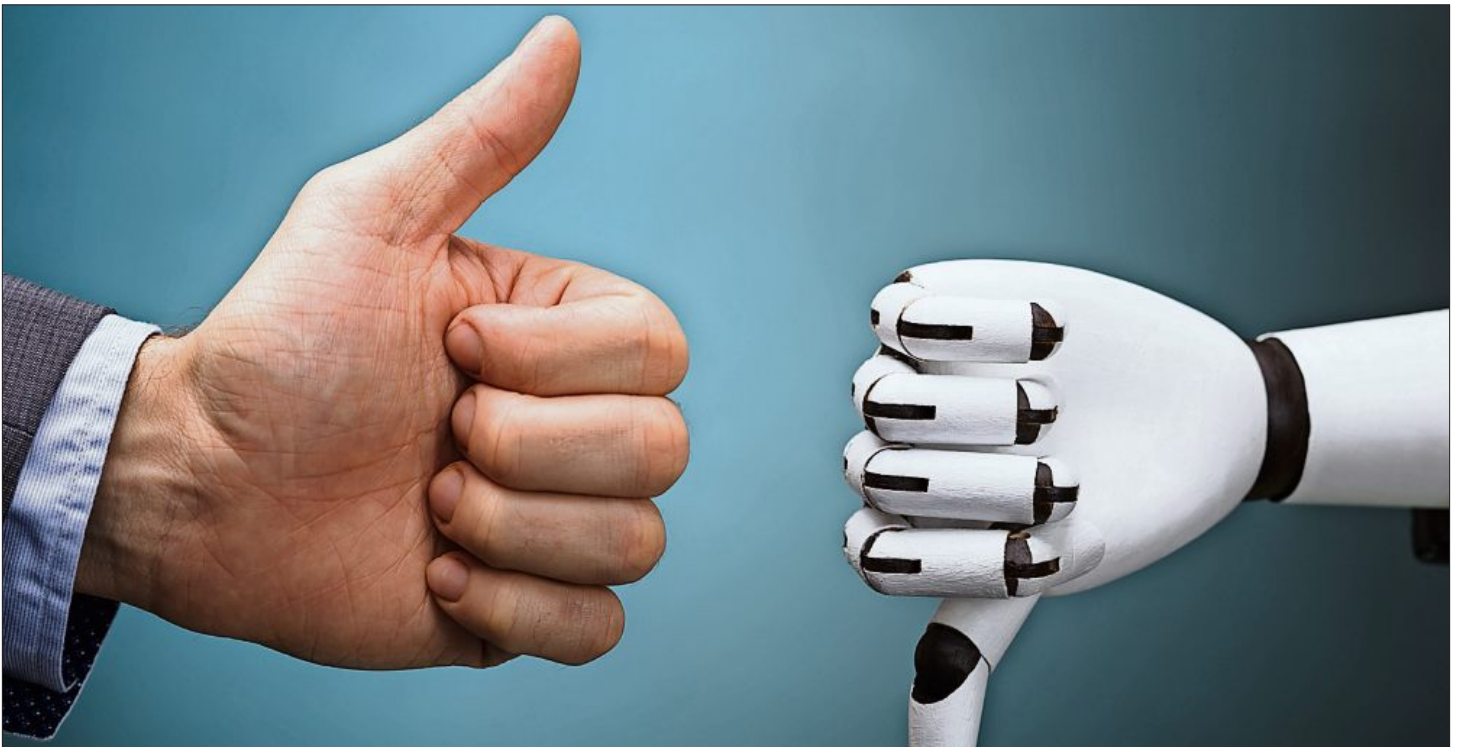


# Unbegründete Sorgen?

**DIGITALISIERUNG:** Experten über die Ängste der Mitarbeiter und wie Unternehmen damit umgehen können



Bringen Digitalisierung und künstliche Intelligenz mehr Vor- oder mehr Nachteile mit sich? Zu einem wesentlichen Teil haben wir das selbst in der Hand, sagt Uniprofessorin Anna Schneider.

Shutterstock

**D**igitalisierung, Industrie 4.0, digitale Revolution: Egal wie man sie nennt, sie zählt zu den größten technischen Fortschritten in der Menschheitsgeschichte. Heute rechnet laut einer aktuellen Studie jedes zweite Unternehmen in Deutschland damit, dass sich die Welt dadurch rasant verändern wird. Auch die Arbeit. Pessimisten nennen es auch Jobvernichtung 4.0. Grund zur Sorge? Experten beruhigen.

Immer wieder gibt es düstere Prognosen zur Zukunft der Arbeit: Roboter ersetzen den Menschen in der Fertigung, nehmen ihm einfache Tätigkeiten weg, künstliche Intelligenz und digitale Assistenten vereinfachen Dienstleistungen, und Transporte werden von fahrerlosen Fahrzeugen erledigt. Schon vor Jahren hieß es beim Weltwirtschaftsforum in Davos, weltweit würden bis 2020 rund 5 Millionen Jobs wegen der Digitalisierung wegfallen. Auch wenn die Ergebnisse sich im Detail unterscheiden: viele andere Studien stellen ganz ähnliche Szenarien in Aussicht.

Auch der bekannte deutsche

Philosoph Richard David Precht sagte vergangene Woche bei einem Kongress zur Zukunft der Arbeit in Hannover: Die Digitalisierung werde Millionen Arbeitsplätze verschwinden lassen. „Neue Jobs entstehen, aber unglaublich viele fallen weg.“ Vor allem dort, wo es keinen menschlichen Kontakt brauche. Selbst IT-Jobs seien bedroht, weil Roboter sich künftig selbst programmierten. Auch der Beruf des Bürokaufmanns werde verschwinden.

## Experten: Realität widerlegt Sorgen

Realistisches Szenario oder Panikmache? Anna Schneider, Professorin für Personalmanagement an der Universität Innsbruck, meint: „In der Debatte sollte man unterscheiden zwischen dem, was medial stark präsent ist, und dem, was in der Realität passiert.“ Schauen man auf die vergangenen 40 Jahre zurück, zeige sich, dass die technische Entwicklung nie für weniger Jobs gesorgt habe. „Wieso sollte es in Zukunft so sein?“, fragt Schneider (siehe Interview Seiten 4 und 5).

Das unterstreicht auch das Wirtschaftsforschungsinstitut der Handelskammer Bozen (Wi-



„Digitale Transformation bedeutet auch: Wir müssen die Menschen mitnehmen.“

Dominik Matt,  
Professor  
an der Freien Universität Bozen

fo) in einer Studie aus dem Jahr 2018 und verweist auf entsprechende Untersuchungen aus Deutschland: Demnach hat die massive Automatisierung im verarbeitenden Gewerbe in Deutschland nur die Zusammensetzung des Arbeitsmarktes verändert, ohne das Beschäftigungsniveau zu beeinträchtigen. „Durch die Einführung von Robotern werden Unternehmen wettbewerbsfähiger, da sie die Kosten senken und die Produktivität steigern können. Dies erhöht sogar die Wahrscheinlichkeit, dass die vom Automatisie-

rungsprozess betroffenen Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz im Unternehmen behalten können, wenn auch mit neuen Aufgaben“, erklärt das Wifo in seiner Studie.

Vor Panikmache warnt auch Mirko Udovich, Personalexperte aus Kaltern und Organisator des Südtiroler Führungsforums, das heuer dem Thema Künstliche Intelligenz gewidmet ist. Udovich hat sich eingehend mit dem Thema beschäftigt und sagt: „Wir haben zu viel Angst vor der künstlichen Intelligenz.“ Der technische Fortschritt würde nicht Arbeitsplätze wegnehmen, sondern das Berufsspektrum in Richtung höhere Komplexität verschieben, sodass neue Tätigkeitsfelder entstehen. „Künstliche Intelligenz wird uns dabei nützen, menschliche Tätigkeiten überflüssig zu machen, die repe-

(Fortsetzung auf Seite 4)



„Wir haben zu viel Angst vor der künstlichen Intelligenz.“

Mirko Udovich,  
Personal-Expert

titiv und monoton sind. Damit führt sie einen Prozess fort, der bereits mit der Industriegesellschaft begonnen hat.“

Die Angst der Menschen vor neuen Technologien ist nicht wirklich neu. Darauf wies vergangene Woche Dominik Matt, Professor an der Freien Universität Bozen im Rahmen des „Digital Day“ der Handelskammer Bozen hin. Als Beispiel legte er 2 Titelseiten des „Spiegel“ vor: eine aus dem Jahr 1978 mit dem Titel: „Computerrevolution: Fortschritt macht arbeitslos“, die andere aus 2016: „Sie sind entlassen: Wie uns Computer und Roboter die Arbeit wegnehmen und welche Berufe morgen noch sicher sind.“ Matts Kommentar: „Die Grafik hat sich geändert, die Aussage ist die gleiche. Das zeigt die Grundangst der Menschen vor der Technologie.“ Eine Grundangst, die sich allerdings nicht mit der Realität deckt. „Denn wir wissen ja, dass Ar-



Der Philosoph Richard David Precht betonte jüngst, dass die Digitalisierung Millionen Arbeitsplätze verschwinden lassen werde. IMS

beitsplätze nicht verloren gehen.“

### Wie können Unternehmen vorgehen?

Doch wie können Unternehmen, für die die zunehmende Digitalisierung der Prozesse überlebenswichtig ist, auf eventuelle Sorgen der Mitarbeiter reagieren?

In diesem Punkt betonte Matt: „Digitale Transformation bedeutet auch: Wir müssen die Menschen mitnehmen.“ Denn neue Technologien hätten zwar Auswirkungen auf Unternehmensprozesse und Geschäftsmodelle – aber vor allem auf die Menschen. Und Menschen mitnehmen heißt für den Experten vor allem, sie auszubilden. Dadurch könne man ihnen die Ängste nehmen. „Nur wer weiß, was kommt, kann den Entwicklungen positiver entgegensehen.“

Die Uni Bozen leiste dazu bereits ihren Beitrag, meinte der Professor. Doch aus seiner Sicht müsste man damit viel früher anfangen. „Digitale Kompetenzen müssen wie eine Zweit- und Drittsprache schon von der Grundschule an erlernt werden“, betonte Matt. „Und wir brauchen eine duale Ausbildung, damit das parallel laufen kann.“ Zudem müsste man sich daran gewöhnen, dass man lebenslang lernen muss – wofür allerdings auch die entsprechenden Bildungsangebote bereit gestellt werden müssten.

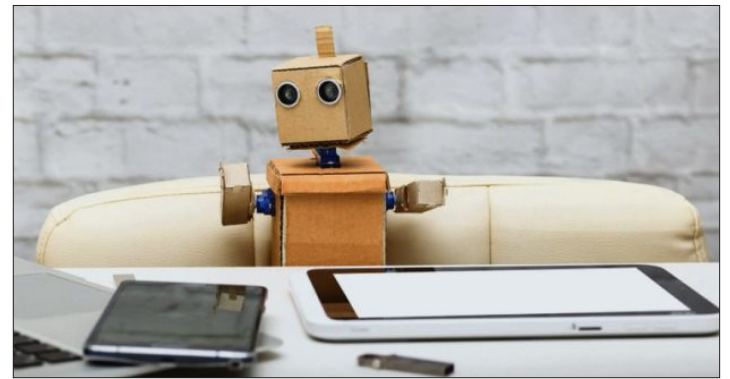
Da sieht übrigens auch Richard David Precht Aufholbedarf, der gar davon sprach, dass man „das Bildungssystem revolutionieren“ müsse. Denn Schulen bereiteten heute „genau auf die Jobs vor, die jetzt wegfallen“, erklärte er.

Last but not least gilt auch hier: Nichts wird so heiß gegessen, wie es gekocht wird. So sagt etwa Uni-Professorin Anna Schneider: „Wenn wir über Digitalisierung sprechen, gehen wir immer gleich davon aus, dass alle Möglichkeiten auch tatsächlich umgesetzt werden. Und das ist aus meiner Sicht der Trugschluss, dem wir in der öffentlichen Debatte aufsitzen.“ Oft habe man zwar das Gefühl, dass die Digitalisierungswelle über die Gesellschaft drüberschwappe und man das über sich ergehen lassen müsse. „Tatsache ist aber, dass wir es in der Hand haben, was, wie und in welchem Grad digitalisiert und ersetzt wird. Denn wir sind die Unternehmen und die Gesellschaft, die das umsetzt.“ (gam/dpa)

© Alle Rechte vorbehalten

# „Kein Grund zur Panik“

EXPERTIN: Uni-Professorin Anna Schneider über Trugschlüsse, Pflegeroboter und Jobverluste



Werden Roboter uns die Jobs wegnehmen? „Bislang haben wir durch die technische Entwicklung nie Jobs verloren, wieso sollte es in Zukunft so sein? Aber gewisse Tätigkeiten werden sich verändern und können auch ersetzt werden“, sagt Uni-Professorin Anna Schneider. Shutterstock

Immer wieder ist die Rede davon, dass die Digitalisierung unzählige Jobs kosten wird: Anna Schneider, Professorin für Personalmanagement an der Universität Innsbruck, kontert: „Der technische Fortschritt hat uns die letzten 40 Jahren keine Jobs gekostet, wieso sollte das in Zukunft so sein?“ Und sie sagt auch: „Wir haben mehr in der Hand, als wir meinen.“

„WIKU“: Frau Professor Schneider, Sie sagen, egal ob man die Digitalisierung optimistisch oder pessimistisch sieht, man geht von einem Trugschluss aus. Wie meinen Sie das?

Anna Schneider: Schauen wir uns zunächst beide Seiten an: Die sogenannten Techno-Optimisten sagen – pointiert formuliert: „Digitalisierung ist super, alles ist möglich, Arbeit wird ersetzt, und das führt dazu, dass wir mehr Freizeit haben.“ Die Techno-Pessimisten gehen zwar von der gleichen Prämisse aus – alles wird digitalisiert und ersetzt –, ziehen daraus aber einen anderen Schluss, nämlich: „Wir stehen in Zukunft ohne Arbeit da.“ So gegensätzlich diese beiden Auffassungen sind, sie haben eines gemeinsam: Sie gehen davon aus, dass allein durch die Möglichkeit der Automatisierung auch automatisch automatisiert wird. Und das ist aus meiner Sicht der Trugschluss, dem wir in der öffentlichen Debatte aufsitzen. Wenn wir über Digitalisierung sprechen, gehen wir immer gleich davon aus, dass alle Möglichkeiten auch tatsächlich umgesetzt werden.

„WIKU“: Dem ist aber nicht so? Schneider: Nein, da gibt es viele Beispiele. In der Pflege etwa könnte man heute schon Roboter einsetzen, was in Japan übrigens erfolgreich passiert. Aber bei uns in Europa ist das noch nicht Realität, weil wir als Gesellschaft uns noch nicht dazu durchgerungen haben, uns von Robotern pflegen zu lassen.

„WIKU“: Auch autonomes Fahren wäre laut der Autoindustrie technisch schon möglich. Schneider: Genau. Aber wir lassen es noch nicht zu. Das zeigt uns: Der Grad, zu dem Jobs digitalisiert oder sogar ersetzt werden, hängt nicht unmittelbar von der Technologie ab, sondern vielmehr vom Unternehmen, in dem sie umgesetzt werden muss und auch vom gesellschaftlichen Verständnis und der Frage, was wir als Gesellschaft digitalisieren wollen. Der springende Punkt ist also, dass die Möglichkeiten der Digitalisierung nicht zwingend dazu führen, dass sie auch so umgesetzt werden. Oft hat man allerdings das Gefühl, dass die Digitalisierungswelle über uns drüberschwappt...

„WIKU“: ... und wir das irgendwie über uns ergehen lassen müssen...

Schneider: Tatsache ist aber, dass wir es in der Hand haben, was, wie und in welchem Grad digitalisiert und ersetzt wird. Denn wir sind die Unternehmen und die Gesellschaft, die das umsetzt. Es gibt also keine Notwendigkeit, in Panik zu verfallen.



### „WIKU“: Manche Beschäftigte stehen dem Thema dennoch skeptisch gegenüber...

Schneider: Wenn Mitarbeiter Angst vor Veränderungen haben, muss man das auf alle Fälle ernst nehmen. Das hat aber nicht so viel mit der Digitalisierung an sich zu tun, sondern damit, dass Mitarbeiter generell eher Vorbehalte gegenüber Veränderungen haben. Es ist dann zweitrangig, woher die Veränderungen kommen. Die Frage ist daher eher, wie man Mitarbeiter in dieser Entwicklung mitnehmen kann.

### „WIKU“: Und wie kann man sie mitnehmen?

Schneider: Das ist ein klassischer Change-Management-Prozess, wo es darum geht, die Beschäftigten von Anfang mit einzubeziehen, sie zu informieren, sie mitgestalten zu lassen, viel von unten nach oben zu arbeiten, anstatt von oben herab zu managen. Eine sehr wichtige Rolle kommt auch der Aus- und Weiterbildung zu, die laufend auf die neuen Anforderungen vorbereitet.

### „WIKU“: Der bekannte deutsche Philosoph Richard Maria Precht hat erst vergangenen Woche darauf hingewiesen, dass mit der Digitalisierung Millionen Jobs wegfallen werden. Ist das also alles nur Panikmache?

Schneider: In der Debatte sollte man unterscheiden zwischen dem, was medial stark präsent ist, und dem, was in der Realität passiert. Als Beispiel könnte man das deutsche Magazin „Spiegel“ hernehmen.

### „WIKU“: ... das das Titelthema im Jahr 1978 und 2016 dem technologischen Fortschritt widmete, wo es sinngemäß beide Male im Abstand von fast 40 Jahren hieß: Computer und Roboter machen uns arbeitslos.

Schneider: Genau. Tatsache ist aber: In den letzten 40 Jahren hat uns die technische Entwicklung nie weniger Jobs gebracht. Und die Frage ist doch, warum gerade in den USA und Deutschland, also in den Ländern, in denen der technologische Fortschritt nicht nur angetrieben sondern auch kreierte wird, die Arbeitslosigkeit am niedrigsten ist? Wenn man davon ausgeht, dass die Digitalisierung Arbeitsplätze zerstört, müssten ja genau in diesen Ländern die Jobs wegfallen – tun sie aber nicht. Und die hohen Arbeitslosenraten, beispielsweise in Ländern wie Griechenland, sind nicht auf die Digitalisierung zurückzuführen,



Anna Schneider ist Professorin für Personalmanagement an der Universität Innsbruck.

Uni Innsbruck

sondern auf andere makroökonomische Faktoren. Fakt ist also, bislang haben wir nie Jobs verloren, wieso sollte es in Zukunft so sein? Aber gewisse Tätigkeiten werden sich verändern und können auch ersetzt werden. Da geht es in sehr vielen Bereichen zunächst eher um Digitalisierung als um Digitalisierung.

### „WIKU“: Was heißt Digitalisierung?

Schneider: Dass analoge Prozesse digitalisiert, automatisiert werden. Da verändert sich erst mal nicht so viel am Job, es werden eben gewisse Routinetätigkeiten ersetzt. Das ist der Großteil, den die sogenannte Digitalisierung in der Industrie heute ausmacht. Und dann wenn Routinetätigkeiten ersetzt werden, sind zunehmend höher qualifizierte Tätigkeiten gefragt. Zur Digitalisierung kommt dann auch die Digitalisierung dazu. Damit meint man stärker sozio-organisationale Prozesse, die teilweise ganz neue Jobs hervorbringen, die erst durch digitalisierte Prozesse entstehen – und oft entstehen sie an ganz anderer Stelle, nicht im klassischen Industriebereich.

### „WIKU“: Können Sie ein Beispiel nennen?

Schneider: Ein Beispiel sind die Plattformjobs, Uber-Fahrer (*Uber ist eine Plattform, die Personenbeförderungsdienste vermittelt, Anm.d.Red.*) etwa oder auch Essensauslieferer: Sie sind selbstständig, arbeiten auf eigene Rechnung, erhalten aber über die digitale Plattform ihre Aufträge, die darüber auch abgerechnet und kontrolliert werden. Das sind ganz neue Jobs und Formen der Arbeit.



Grundangst des Menschen als Titelthema des deutschen Magazins „Spiegel“: im Jahr 1978 und wieder im Jahr 2016. Spiegel.de

### „WIKU“: Wenn einfache Arbeiten digitalisiert werden, gibt es in Zukunft noch Arbeit für weniger ausgebildete Menschen?

Schneider: Auch da muss man sich vor Augen halten, dass die Möglichkeit zur Digitalisierung nicht bedeutet, dass sie in der Masse umgesetzt wird. Denn dazwischen steht immer noch die Firma und die Gesellschaft, in

die sie eingebettet ist. Bei schlechter ausgebildeten Menschen geht es immer um den Preis der Arbeitskraft. So lange die menschliche Arbeitskraft günstiger ist, als deren Tätigkeit zu automatisieren und zu ersetzen, wird es sicher nicht passieren. Und gerade für Hilfstätigkeiten kann man davon ausgehen dass ein Segment übrig bleibt, für das wenig Fähigkeiten nötig sind und das schlechter bezahlt ist, weil es nicht lohnt, diese Arbeiten zu ersetzen. Natürlich wird da auch die gewerkschaftliche Vertretung eine Rolle spielen.

### „WIKU“: Es hat sich in Studien gezeigt, dass sich technikaffine Personen mit der Digitalisierung leichter tun als weniger technikaffine. Wie geht man als Unternehmen mit älteren Mitarbeitern um, die vielleicht eher zur letztgenannten Gruppe gehören?

Schneider: Die Technikaffinität ist aus meiner Sicht einer schwachen Erklärung. Die Frage ist doch eher, wie sich die Digitalisierung auf die eigene Arbeit auswirkt und welche Erfahrungen man damit gemacht hat. Wenn man als Mitarbeiter das Gefühl hat, die eigene Arbeit wird durch die Digitalisierung leichter, kann man gerade die Älteren schnell dafür gewinnen. Wenn man aber das Gefühl hat, durch die Digitalisierung wird die Arbeit belastender – Stichwort: ständige Erreichbarkeit –, dann kann es auch bei Jüngeren der Fall sein, dass sie der Entwicklung eher ablehnend gegenüberstehen. Das heißt: In dem Punkt hat die Firma viel in der Hand.

Interview: Sabine Gamper

© Alle Rechte vorbehalten