

AUSBLICK

Wie geht es also weiter? Die Kommission hatte den Auftrag, in einen Austausch über die Arbeitswelt einzutreten und Herausforderungen für die arbeitspolitischen Akteure zu benennen. Herausgekommen sind Denkanstöße in sieben Themenfeldern. Auch wenn unsere Denkanstöße unterschiedliche Reichweiten haben, geht es doch bei allen um die große Frage, wie *Verantwortung im digitalen Kapitalismus neu organisiert* werden muss. Die Denkanstöße beziehen sich auf ganz unterschiedliche Aspekte, aber sie verbindet eine Frage wie ein roter Faden: Wie kann eine humane, sozial ausgewogene und zukunftsfähige Gestaltung der Arbeitswelt gelingen?

Je radikaler die Transformation ausfallen wird, desto mehr werden *solidarische Lösungen* gefragt sein, um den sozialen Zusammenhalt zu bewahren und in Betrieben ebenso wie in der Gesellschaft insgesamt Sicherheit, gute Arbeit und eine hohe Lebensqualität zu gewährleisten. Die *Sozialpartner* stehen vor der anspruchsvollen Aufgabe, den Wandel der Arbeitswelt möglichst transparent und beteiligungsoffen zu gestalten. Als Dritter im Bunde hat der *Staat* seinen Beitrag dafür zu leisten, dass sich die digitale Transformation an die Spielregeln der sozialen Marktwirtschaft hält.

Die Kommission hat ihre Vorschläge nicht zufällig als »Denkanstöße« formuliert. Sie bringt damit zum Ausdruck, dass sie zwar konkrete Empfehlungen geben kann und will, sich aber bewusst ist, dass die Zusammenhänge komplex und zu vielen Folgewirkungen derzeit kaum mehr als Mutmaßungen möglich sind. *Fundiertes, empirisch gestütztes Wissen* ist jedoch unabdingbar, um die Tauglichkeit arbeitspolitischer Interventionen und Instrumente zuverlässig einschätzen zu können – und um frühzeitig gegensteuern zu können, wenn unerwünschte Effekte auftreten.

Einen historischen Referenzpunkt für die Diskussionen in unserer Kommission bildete das Programm »Humanisierung der Arbeitswelt«

(1974–1989), mit dem erstmals der Versuch unternommen worden war, durch ein bundesweites staatliches Programm die wissenschaftlichen Grundlagen für eine menschengerechte Gestaltung der Arbeitswelt zu legen. Die Kommission plädiert dafür, erneut ein vergleichbar umfassendes Programm aufzulegen – in Gestalt eines *Forschungs- und Transferprogramms* »Humanisierung der Arbeitswelt im digitalen Zeitalter«.

Dieses Programm sollte vier Hauptziele verfolgen:

1. Forschungslücken schließen,
2. vorhandene Forschungs- und Wissensbestände koordinieren und bündeln,
3. deren Transfer in die Praxis gezielt fördern und
4. einen breit angelegten gesellschaftspolitischen Dialog über die Qualität von Arbeit anstoßen.

Die großen aktuellen Forschungsprogramme zur Arbeitswelt, wie etwa das Programm »Zukunft der Arbeit. Innovationen für die Arbeit von morgen« des Bundesministeriums für Bildung und Forschung werden wichtige neue Erkenntnisse bringen. Wo zentraler zusätzlicher Forschungsbedarf besteht, haben wir im Bericht benannt. So brauchen wir deutlich mehr gesicherte wissenschaftliche Erkenntnisse zu den Rändern der Dienstleistungsgesellschaft, veränderten Geschäftsmodellen, neuen Zulieferketten und Arbeitsformen. Die Forschung steckt hier teilweise noch in den Kinderschuhen; sie ist noch weit von fundierten Ergebnissen entfernt, die zudem in ihrem Zusammenhang auszuwerten wären. Zugleich kommt die Perspektive der arbeitenden Menschen häufig zu kurz.

Immer deutlicher wird überdies, dass die Digitalisierung auf gesellschaftlicher, betrieblicher und arbeitsplatzbezogener Ebene neue Konflikte provoziert. Auch hierzu fehlt es an Wissen: Wie kann auf diese Konflikte reagiert werden? Welche rechtlichen und sozialen Instrumente stehen zur Verfügung? Wann werden solche Konflikte destruktiv, wie kann man sie konstruktiv steuern? Hier reichen zusätzliche Forschungsanstrengungen nicht aus. Gefragt ist vielmehr *transferorientierte Reflexion*, idealerweise in Austausch mit allen relevanten Akteuren.

Ein weiterer Gegenstand, auf den sich das Hauptaugenmerk einer erweiterten Agenda für die Arbeitsforschung richten sollte, sind die *Demokratisierungs- und Emanzipationspotenziale des Digitalisierungsprozesses* – und damit verbunden natürlich die Frage, wie diese Poten-

ziale gesetzlich, tarifvertraglich und betrieblich bestmöglich erschlossen werden können.

In wenigen anderen Ländern findet ein derart breit angelegter *gemeinsamer Lernprozess zum digitalen Wandel* statt wie in Deutschland. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales hat mit seinem Dialogprozess zum »Weißbuch Arbeiten 4.0« bereits vorgelegt; neben der Kommission »Arbeit der Zukunft« leuchten auch zahlreiche andere Gremien (z.B. das Hightech-Forum der Bundesregierung und die Plattform Industrie 4.0) die aktuellen Entwicklungen und Herausforderungen aus.

Nun gilt es, das Wissen aus den Prozessen zu bündeln und koordiniert weiterzudenken. Die Dynamik des Wandels erfordert den permanenten Dialog, und für diesen bedarf es einer Struktur, in der man die Befunde gemeinsam auswerten und konkrete Initiativen vorbereiten kann. Die Kommission empfiehlt, eine Transferstruktur zu schaffen, um die verfügbaren *Erkenntnisse* zu den Folgen der Veränderungen in der Arbeitswelt zu *bündeln*, den wirtschaftlichen Stellenwert zu beziffern, Kriterien und Maßnahmen für tragfähige Ansätze zu erarbeiten und praxisorientierte Umsetzungsmodelle zu entwickeln.

Des Weiteren gilt es, den Schritt von den Dialogprozessen in die Umsetzung zu organisieren. Nötig ist dafür eine Struktur, mit deren Hilfe die strategische Koordinierung von Arbeitsforschung und betrieblicher Praxis sichergestellt werden kann. Auch hierzu könnte die Transferstruktur einen wesentlichen Beitrag leisten.

Schließlich regt die Kommission mit Blick auf das von ihr vorgeschlagene neue Forschungs- und Transferprogramm an, einen breit angelegten und *zentral koordinierten Dialog über die Qualität von Arbeit in Deutschland* zu initiieren. Dieser Dialog sollte zum einen deutlich über die bislang bei diesem Thema dominierenden Aspekte – Entgelt, Beschäftigungsverhältnis und Arbeitszeit – hinausgehen und sich auch Fragen der konkreten Arbeitsprozessgestaltung, arbeitsinhaltlichen Anforderungen und Kooperationsstrukturen widmen. Zum anderen sollte ein solches Dialogformat versuchen, alle relevanten Akteure bei der Gewinnung von Expertise für das Forschungs- und Transferprogramm einzubeziehen.

Erinnert sei schließlich an einen bereits im Bericht genannte Vorschlag, der das neue Transferprogramm sinnvoll flankieren kann: Die Bundesregierung könnte vergleichbar zu anderen öffentlichen Bericht-

erstattungen (z.B. Armuts- und Reichtumsbericht oder Gleichstellungsbericht) auch eine »Berichterstattung zur Arbeitswelt« einführen. Genauso wie es regelmäßig Wasserstandsmeldungen zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung gibt, wäre eine solche Berichterstattung zur Entwicklung der Arbeitssituation der Erwerbstätigen von immensen wirtschaftlichem und sozialem Wert, weil sie frühzeitig vor Problemen in der Arbeitsgesellschaft warnt – und zugleich Hinweise auf gelungene Beispiele für eine nachhaltige digitale Transformation der Arbeitswelt liefert.

Die Kommission »Arbeit der Zukunft« war ein Forum, das Expertinnen und Experten aus unterschiedlichen Feldern in regelmäßigen Abständen zusammengeführt hat. Wir haben diese Treffen als gemeinsame Bildungsreise erlebt, viel voneinander gelernt, von den gegenseitigen Erfahrungen profitiert und Einsicht in (und auch Verständnis für) andere Sichtweisen erhalten. Der Bericht gibt nun – so unsere Hoffnung – etwas von diesem Lernprozess weiter. Wir laden die arbeitspolitischen Akteure zum Weiterdenken ein.

Wir stellen uns mit diesem Bericht der digitalen Transformation, ohne dabei die Merkmale und die Besonderheiten unserer Gesellschaft aus dem Blick zu verlieren. Der Bericht skizziert die *Idee einer digitalen sozialen Marktwirtschaft* – und den Weg dorthin. Diese ist zwingend auf Kooperation angewiesen – und wird nur durch einen *Transformationspakt* gelingen, in dem sich alle Akteurinnen und Akteure gemeinsam auf eine sozial ausgewogene Gestaltung des Wandels verständigen.