

Digitalisierung: Neue Arbeitskonzepte revolutionieren die Arbeitswelt

Aufbauend auf den neuen Möglichkeiten der Digitalisierung erfinden sich Unternehmen heute regelrecht neu.

Wenn wir über Digitalisierung sprechen, sprechen wir automatisch über die Informations- und Kommunikationstechnologien und die Veränderungen, die die IT-Industrie hierzulande in den letzten beiden Jahrzehnten durchlaufen hat. Denn die IT-Branche ist mit der Entwicklung neuer IT-Lösungen einerseits der zentrale Enabler, andererseits der Vorreiter für die Umsetzung neuer Produktivitätskonzepte in die Praxis. Die IT-Industrie ist also in der Umbruchphase, in der sich das ökonomische System derzeit befindet, diejenige Branche, bei der die meisten Innovationen kopiert werden und die ein Stück weit vorlebt, wie Arbeit und Geschäftsmodelle künftig auch in anderen Bereichen der Wirtschaft aussehen könnten.

Neue Handlungsebene: Der globale Informationsraum

Das Thema Digitalisierung, das heute alle gesellschaftlichen Gruppen von der Wirtschaft über die Politik bis ins Feuilleton so intensiv diskutieren, ist nicht einfach vom Himmel gefallen. Kern dieses Umbruchs ist, dass auf der Basis des Internets seit mittlerweile rund 20 Jahren ein global verfügbarer »Informationsraum« (Baukrowitz/Boes 1996) entstanden ist,

der wiederum einen enormen Produktivkraftsprung möglich gemacht hat (Boes 2005).

Dieser Informationsraum ist nicht einfach nur eine Bibliothek oder eine »Datenautobahn«, wie Altkanzler Helmut Kohl es einmal formuliert hat, sondern wir haben es hier mit einer völlig neuen gesellschaftlichen Handlungsebene, einem »sozialen Handlungsraum« (Boes 1996, 2005), zu tun. Der Informationsraum macht vielfältigste Formen sozialen Handelns möglich und verändert sich, anders als alte Informationssysteme, mit der Nutzung selbst. Das heißt, indem wir das Internet nutzen, verändern wir es. Und indem wir diesen Informationsraum durch Handeln weiter gestalten, verändern wir auch die Möglichkeiten seines Gebrauchs (Baukrowitz/Boes 1996; vgl. auch Orlikowski 2000).

Arbeitssysteme der Zukunft: Cloud Working und Crowdsourcing

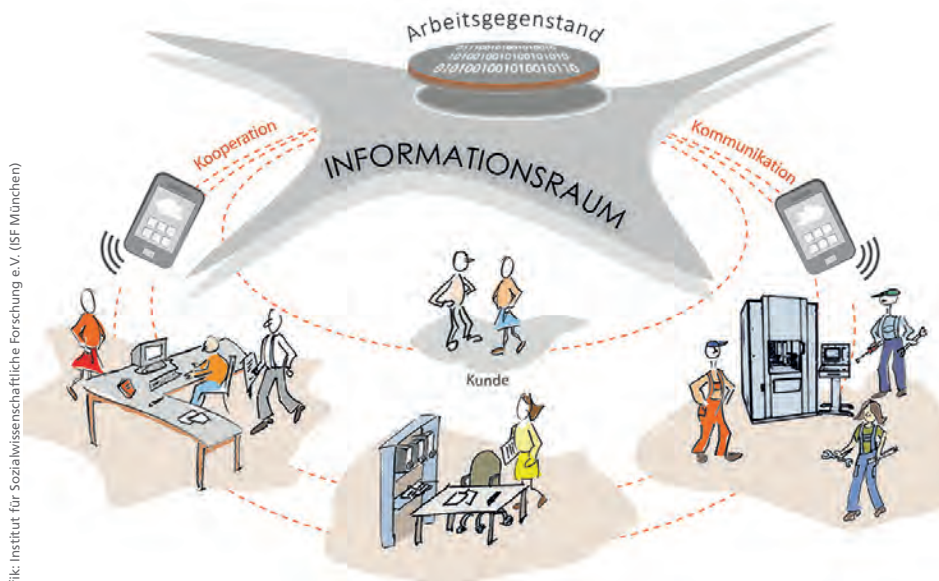
Auch die Cloud ist eine mögliche Ausgestaltung dieses Raums. Es scheint, dass Unternehmen dieses Paradigma jetzt erfunden haben, um den Informationsraum als einen sozialen Handlungsraum konsequent zu nutzen

und daraus die entsprechenden Geschäftsmodelle, Organisationsformen und Produktionskonzepte zu entwickeln (Boes et al. 2014).

Der Informationsraum hebt nicht nur die Grenzen zwischen Ländern und einzelnen Unternehmen auf, sondern auch zwischen Unternehmen und der Öffentlichkeit. In der Folge kommen in diesem Informationsraum ganz unterschiedliche Formen gesellschaftlicher Arbeit zusammen: die »normale« Arbeit der fest angestellten Beschäftigten eines Betriebes, die Arbeit von Konsumenten mit ihren Rückmeldungen zum Produkt – sogenannten »Prosumern« (Toffler 1980), die Arbeit der Internet-Communities, deren Mitglieder sich an Open-Source-Projekten beteiligen oder in der Crowd auf einen Aufruf hin aktiv werden, und nicht zuletzt die Arbeit privater Nutzer, wenn zum Beispiel Menschen ganz privat auf einer »Open Street Map« die gesamte Welt kartografieren.

Der springende Punkt aber ist, dass diese verschiedenen Formen gesellschaftlicher Arbeit nun plötzlich für die Unternehmen interessant werden. Diese versuchen sich als Community zu organisieren und greifen damit ein Unternehmensverständnis auf, das im Informationsraum, vor allen Dingen in der Open-Source-Bewegung, entstanden ist. Sie übernehmen Prinzipien, etwa für die Zusammenarbeit, die Transparenz oder die Arbeitsteilung – mitsamt den kulturellen Vorstellungen, die dahinter stehen –, und versuchen diese in die eigene Organisation zu inkorporieren. Das heißt: Unternehmen orientieren sich bei ihrer Neuorganisation nicht mehr am Prinzip der Teilung, bei der auf der einen Seite der Betrieb, auf der anderen die Öffentlichkeit steht. Sie verstehen sich selbst als eine weltoffene Community, die jederzeit bereit ist, sich flexibel zu vernetzen.

Im Kern steckt der Versuch dahinter, durchlässiger zu werden für die Umwelt. Das heißt, wenn ein Unternehmen versucht, die eigenen Prinzipien und das eigene Verhalten seiner Umwelt anzupassen, kann es leichter Beziehungen »nach draußen« aufbauen, an die Verhältnisse dort andocken und sich mit den Akteuren ins Verhältnis setzen.





Auf dieser Grundlage sind Arbeitsstrategien entstanden, die wir einerseits als »Cloudworking« (Spiegel 2012; Boes et al. 2014) bezeichnen, andererseits als »Crowdsourcing« (Howe 2006; Leimeister/Zogaj 2013). Bei beiden handelt es sich um Formen gesellschaftlicher Arbeit im Informationsraum, die an kein bestimmtes Unternehmen gebunden und nicht betrieblich verfasst sind. Diese neuen Formen von Arbeit umfassen Privatleute, die sich praktisch in ihrer Freizeit an einem für sie spannenden Projekt beteiligen wollen, ebenso wie Freelancer, die versuchen, in einem solchen fluiden Umfeld geregelt zu arbeiten und Geld zu verdienen. Ziel der Unternehmen ist es, sich die unterschiedlichen Formen gesellschaftlicher Arbeit zunutze zu machen und sie flexibel und kostengünstig in die eigenen Produktionsstrukturen zu integrieren. Crowdsourcing-Plattformen wie Clickworker, Amazon Mechanical Turk oder Topcoder bieten hierfür die Umsetzungsbasis.

In dem Maße, wie ein Unternehmen diese Plattformen nutzt und sich positiv zu ihnen in Beziehung setzen kann, entsteht gewissermaßen ein Wechselspiel zwischen der realen Unternehmenswelt drinnen und der virtuellen Welt draußen, zwischen strategiefähigen Akteuren in den Betrieben und der Crowd als unbestimmter Menge von Internet-Arbeitskräften. Wer ist im Unternehmen beschäftigt? Wer stößt punktuell als Freelancer aus der Crowd dazu? Wie wird beides über die Cloud in Beziehung miteinander gesetzt und wann machen wir was? Das ist die neue Diskussion, die gerade stattfindet.

Neue gesellschaftliche Arbeit: Ein Ausblick

Der Informationsraum schafft auf der Grundlage neuer Informations- und Kommunikationstechnologien und ihrer Anwendungen, die durch die Digitalisierung immer weiter reichende und dynamischere Wirkungen entfalten, neue Möglichkeiten für die Weiterentwicklung der Dienstleistungen im globalen Maßstab. Vorrangiges Ziel der Unternehmen bei der Nutzung dieses Informationsraums ist es, die eigene Produktivität zu steigern und Marktmacht zu sichern. Für die Beschäftigten der Branche aber bedeutet dies tiefgreifende Veränderungen. Sie müssen sich auf neue Technologien, Arbeitsinhalte und Methoden, die grundlegende Reorganisation von Arbeitsprozessen und neue Rollen- und Qualifikationsprofile einstellen.

Die Unternehmen stellt dies vor weitere Herausforderungen. Denn ihre neuen Ansätze zur Produktivitätssteigerung dürfen bisherige Stärken wie Innovationskraft, Kundenflexibilität oder auch die Motivation und Leistungsbereitschaft ihrer hochqualifizierten Beschäftigten nicht konterkarieren. Nur wenn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die anstehenden Veränderungen mitleben und aktiv gestalten, können diese ihre Wirkung in der Praxis voll entfalten. Gefragt sind deshalb Konzepte und Lösungen für eine nachhaltige Erschließung von Produktivitätspotenzialen, die von einem breit gefächerten Kreis von Akteuren und beiden Sozialparteien getragen werden.

PD Dr. Andreas Boes

Vorstandsmitglied des Instituts für Sozialwissenschaftliche Forschung München

LITERATUR

- Baukrowitz, Andrea/Boes, Andreas (1996), Arbeit in der »Informationsgesellschaft« – Einige grundsätzliche Überlegungen aus einer (fast schon) ungewohnten Perspektive, in: Rudi Schmiede (Hg.): Virtuelle Arbeitswelten – Arbeit, Produktion und Subjekt in der »Informationsgesellschaft«, Berlin, S. 129–158.
- Boes, Andreas (1996), Formierung und Emanzipation – Zur Dialektik der Arbeit in der »Informationsgesellschaft«, in: Rudi Schmiede (Hg.), Virtuelle Arbeitswelten – Arbeit, Produktion und Subjekt in der »Informationsgesellschaft«, Berlin, S. 159–178.
- Boes, Andreas (2005), Informatisierung, in: SOFI/IAB/ISF München/INIFES (Hg.), Berichterstattung zur sozio-ökonomischen Entwicklung in Deutschland – Arbeits- und Lebensweisen. Erster Bericht, Wiesbaden, S. 211–244.
- Boes, Andreas/Kämpf, Tobi/Langes, Barbara/Lühr, Thomas/Steglich, Steffen (2014), Cloudworking und die Zukunft der Arbeit – Kritische Analysen am Beispiel der Strategie »Generation Open« von IBM, München, im Erscheinen.
- Howe, Jeff (2006), The Rise of Crowdsourcing, in: Wired Magazine, Jg. 14, H. 6, S. 1–4.
- Leimeister, Jan M./Zogaj, Shkodran (2013), Neue Arbeitsorganisation durch Crowdsourcing. Eine Literaturstudie, HBS-Arbeitspapier Nr. 287, Düsseldorf.
- Orlikowski, Wanda J. (2000), Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations, in: Organization Science, Jg. 11, H. 4, S. 404–428.
- Toffler, Alvin (1980), The Third Wave. Democratization in the Late Twentieth Century, New York.

Die neue Arbeitswelt verlangt nach immer besseren Qualifikationen.



Cartoon: Cornelia Jettke