ver.di/HBS-Tagung „Dienstleistungen im Umbruch – Spannungsfelder zwischen Service, Gemeinwohl, Arbeit und Technik“

10./11. Januar 2019, Berlin

Gute Arbeit und gute Dienstleistungen für Wohlstand, Lebensqualität und sozialen Zusammenhalt

Frank Bsirske – Vorsitzender ver.di

10. Januar 2019

Sehr geehrte Frau Ministerin, liebe Frau Karliczek,
sehr geehrter Herr Staatssekretär, lieber Björn Böhning,
sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich freue mich, Sie heute bei uns begrüßen zu können.

„Dienstleistungen im Spannungsfeld zwischen Service, Arbeit und Technik“, der Zusammenhang von Guter Arbeit und guten Dienstleistungen – das umtreibt uns Gewerkschafterinnen und Gewerkschafter schon sehr lange und lässt uns immer wieder den Dialog und den Gedankenaustausch mit anderen suchen. Auch auf Tagungen wie dieser.

Eine erste gemeinsame Dienstleistungs-Tagung mit der Hans-Böckler-Stiftung haben wir 2013 durchgeführt. In Düsseldorf. Seinerzeit unter dem Titel „Dienstleistungsforschung und Dienstleistungspolitik“ – Handlungsfeldern, die für uns als Dienstleistungsgewerkschaft fraglos von besonderer Relevanz sind. Wir haben uns diese Themen seither weiter erschlossen und so mit dazu beigetragen, sie auf die politische Agenda zu setzen.

Für Gute Arbeit und für gute Dienstleistungen einzutreten, für eine Dienstleistungspolitik, die mehr Lebensqualität und sozialen Zusammenhalt zu bewirken vermag, das war für uns in ver.di vom Zeitpunkt der Gründung an ein zentrales Anliegen und ist es bis heute geblieben.

Freilich haben sich mit der Zeit die Umfeld-Bedingungen verändert.

Ich will daran erinnern: Sich für Gute Arbeit und gute Dienstleistungen einzusetzen, bedeutete Anfang der 2000er Jahre – jetzt einmal zurückhaltend formuliert – nicht unbedingt, mit dem Zeitgeist zu schwimmen.

Angesichts von nahezu fünf Millionen Arbeitslosen und im Kontext einer als internationaler Standortwettbewerb gerahmten Globalisierung drohte die Devise „Hauptsache Arbeit“ alle Ansätze zur Schaffung und Förderung Guter Arbeit zu überlagern. Die 2003 von der rot-grünen Bundesregierung beschlossene Agenda 2010 war denn auch als Programm einer forcierten Abwertung von Dienstleistungen zu lesen, als Förderprogramm für Niedriglöhne vor allem im Dienstleistungssektor.

In ihrem Gefolge haben wir das erlebt, was der französische Soziologe Robert Castel einmal treffend die „Rückkehr der Unsicherheit“ genannt hat.

Das, was über viele, viele Jahrzehnte für proletarische Lebenswirklichkeit charakteristisch war – das eigene Leben nicht planen zu können, nicht zu wissen, ob man in ein, zwei Monaten noch Arbeit hat, nicht zu wissen, ob man mit dem Geld, das man für den Verkauf seiner Arbeitskraft bekommen hat, noch bis zum Ende des Monats über die Runden kommt –, das ist für viele Millionen Menschen zurückgekehrt – in Gestalt befristeter Arbeitsverhältnisse, von Minijobs, Scheinselbständigkeit, Leiharbeit, Scheinwerkverträgen und Armutslöhnen.

Viele dieser Themen, wie etwa prekäre Arbeit, wie Mängel in der öffentlichen Daseinsvorsorge, beschäftigen uns bis heute, auch wenn es gelungen ist, erste Kurskorrekturen anzuschieben, etwa mit der Durchsetzung des gesetzlichen Mindestlohns oder ersten Aufwertungserfolgen zugunsten sozialer Dienstleistungsberufe im Bereich frühkindlicher Bildung und Pflege.

Ein echter Kurswechsel, der Dienstleistungen gesamtwirtschaftlich denkt, der den Zusammenhang zwischen einem handlungsfähigen Staat, einem auskömmlich ausgestatteten öffentlichen Dienst, qualitativ hochwertigen Dienstleistungen, Guter Arbeit und einer entsprechenden Finanz-, Wirtschafts-, Forschungs- und Strukturpolitik konsequent in den Blick nimmt und so zu mehr Wohlstand, Lebensqualität und sozialem Zusammenhalt beiträgt – ein solcher Kurswechsel steht allerdings weiterhin noch aus.

Und mit der Digitalisierung, dem demographischen Wandel und mit neuen Geschäftsmodellen unterschiedlichster Art kommen neue Herausforderungen auf uns zu, einmal ganz zu schweigen von den im Zeichen des Klimawandels unabweisbaren Handlungserfordernissen für eine Energie- und Mobilitätswende.

Herausforderungen, die vergangenes Jahr im Mittelpunkt unserer Tagung zu zehn Jahren „Jahrbuch Gute Arbeit“ gestanden haben und die wir folgerichtig auch ins Zentrum unseres diesjährigen – gemeinsam von ver.di und der IG Metall herausgegeben – Jahrbuchbandes gerückt haben unter dem Titel „Transformation der Arbeit – Ein Blick zurück nach vorn.“

Und in genau diesem Kontext ist jetzt auch die heutige Dienstleistungstagung angesiedelt, bei der wir uns „Dienstleistungen im Umbruch“ zuwenden wollen.

An Brennpunkten und Spannungsfeldern in diesem Umbruchsgeschehen mangelt es ja wahrhaftig nicht. Im Gegenteil. Ohne Übertreibung lässt sich sagen, dass sich mit der Frage, ob und wie es gelingen wird, diese Spannungsfelder aufzulösen, elementare Weichenstellungen für die Zukunft unserer Volkswirtschaft und Gesellschaft verbinden.

Wenn wir zum Beispiel auf die Entwicklungen am Arbeitsmarkt schauen, so verzeichnen wir derzeit einen seit der Wiedervereinigung nicht mehr erreichten Tiefststand der Arbeitslosigkeit und hören zugleich, wie Klagen über einen Mangel an Fachkräften lauter werden. Und tatsächlich: IT-Spezialisten oder Ingenieure zu Konditionen des öffentlichen Dienstes zu bekommen wird immer schwieriger.

Offensichtlich haben wir es auch mit Versäumnissen auf der Ausbildungs- und Qualifizierungsseite zu tun, da sich viele Arbeitgeber über Jahre darauf verlassen haben, unter den vielen Arbeitsuchenden stets die passend Qualifizierten zu finden, ohne selbst ausreichend in Ausbildung zu investieren.

Und zugleich werden wir Zeuge, wie Arbeitsverhältnisse entwickelt werden, die einer so reichen Gesellschaft wie der unseren eingangs des 21. Jahrhundert einfach nicht würdig sind. Und wir finden solche Verhältnisse öfter bei Dienstleistungen als in anderen Bereichen. In Teilen scheint sogar eine Rückkehr der Dienstbotenklasse des 19. Jahrhunderts zu drohen: Ganz modern, mit Algorithmen gesteuert, wie bei Lieferdiensten à la Deliveroo oder geradezu klassisch wie im Speditions- und Logistikgewerbe, wo über Subunternehmer-Vertragskonstruktionen zumeist ausländische Beschäftigte zu haarsträubenden Arbeits- und Entlohnungsbedingungen eingesetzt und ausgebeutet werden.

Auf der einen Seite erleben wir Gehaltsexzesse bei Managern, deren Einkommen bei dem mehr als Hundertfachen des Durchschnitts ihrer Beschäftigten liegt. Und auf der anderen Seite immer wieder neue Anläufe von Unternehmen, selbst gesetzliche Mindeststandards der Arbeit noch zu unterlaufen. Weit über einer Million Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wird nach jüngsten Analysen selbst noch der gesetzlich vorgeschriebene Mindestlohn vorenthalten. Ein Skandal. Verfestigt sich diese Polarisierung auf dem Arbeitsmarkt, vertieft sie sich gar, droht daraus sozialer Sprengstoff ersten Ranges zu erwachsen.

Und das ist längst nicht alles: Im Hinblick etwa auf die Auswirkung der Digitalisierung am Arbeitsmarkt liegen uns sehr unterschiedliche Prognosen vor: dystopische, die ein regelrechtes Massaker am Arbeitsmarkt erwarten lassen, deutlich zurückhaltendere und auch durchaus optimistische.

Zu den optimistischeren zählt die Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit von 2016, die für Deutschland bis 2025 von einem Verlust von rund 30.000 Arbeitsplätzen ausgeht, 30.000 per saldo! Per saldo, weil auf der einen Seite zwar rund 1,5 Millionen Arbeitsplätze

digitalisierungsbedingt verloren gehen dürften, vor allem in den Branchen Logistik, Handel und öffentliche Verwaltung, an anderer Stelle aber auch annähernd 1,5 Millionen Arbeitsplätze neu entstünden, vor allem in den Bereichen Bildung, Pflege und Medien.

Nur, dass der skill set, der heute auf den Arbeitsplätzen verlangt wird, die absehbar wegfallen, mit dem skill set, der auf den Arbeitsplätzen gebraucht wird, die da neu entstehen, zunächst einmal sehr wenig zu tun hat. Und da sind wir noch gar nicht bei der Frage der notwendigen Attraktivierung der sozialen Berufe, die eine Voraussetzung dafür ist, die Arbeitsplätze in diesen Berufsfeldern qualifizierter Dienstleistungsarbeit überhaupt besetzt zu kriegen.

Bis 2025 ist es mittlerweile nicht mehr lange hin. Will sagen: Sieben Jahre sind eine verdammt kurze Zeitspanne, um einen solcherart beschleunigten Strukturwandel bewältigen zu können. Wenn hier nicht schnell die richtigen Weichenstellungen erfolgen, droht beides: Fachkräftemangel und Anstieg der Arbeitslosenzahlen.

Und da sind wir noch gar nicht bei der Frage der Gestaltung der verbleibenden Arbeitsplätze in Branchen, die stark vom digitalen Umbau der Arbeitsplätze betroffen sein werden!

Wie entwickelt sich die Arbeitsteilung zwischen Mensch und Maschine im zweiten Maschinenzeitalter, wo Maschinen – nachdem sie im ersten Maschinenzeitalter Muskelkraft ersetzt haben – dem Menschen das Denken abnehmen können? Wer wird wen steuern? Der Mensch die Maschine oder die Maschine den Menschen?

Bekommen wir eng getaktete „Kopfarbeit wie am Fließband“ oder bekommen wir eine Anreicherung von Arbeitsaufgaben in empowerten Teams mit Maschinen als Intelligenzverstärker und mit Souveränitätsgewinnen für die lebendige Arbeit? Und was heißt das für die Qualität der Dienstleistungsangebote?

All das ist gestaltungsoffen.

Klar ist nur: Die Digitalisierung erweitert das „Inventar des Möglichen“ exponentiell.

Und dem, was da an Herausforderungen, aber auch an Gestaltungsaufgaben auf uns zukommt, werden wir weder allein mit arbeitsmarktpolitischen noch allein mit sozialpolitischen Instrumenten gerecht werden können.

Stattdessen bedarf es einer kohärenten und umfassenden Gestaltungsperspektive, die die Entwicklung hochwertiger Dienstleistungen mit Guter Arbeit fördert – in der privaten Wirtschaft, im öffentlichen Bereich und in den diversen Mischformen. Es bedarf einer Wiederherstellung von Ordnung auf dem Arbeitsmarkt – insbesondere auch mit der Steigerung von Tarifbindung und

dem Unterbinden von Tarifflucht – und ebenso eines handlungsfähigen Staates, der gleichermaßen seinen Beschäftigten attraktive und motivierende Arbeitsbedingungen bietet wie auch seinen Bürgerinnen und Bürger attraktive, verlässliche und bezahlbare Dienstleistungen.

Kohärent lässt sich das nur denken im Zusammenhang mit einer Politik, die Investitionen in hochwertige Dienstleistungen effektiv fördert, materielle und soziale Infrastruktur ausreichend finanziert und ausbaut sowie Gewinn- und Vermögenseinkommen wieder angemessen an der Finanzierung des Gemeinwesens beteiligt.

Dazu gehört dann nicht zuletzt auch eine Forschungspolitik, die gezielt auf soziale Innovationen abstellt: Nicht nur darauf, neue Technologie zu entwickeln, sondern auch darauf, Bedürfnisse besser zu befriedigen – gern auch mit Hilfe neuer Technologien –, aber so, dass es der Gesellschaft, dem Gemeinwohl, nützt. Also uns allen. Und das umweltfreundlich, ressourcenschonend, nachhaltig.

Die Herausforderung der Wettbewerbsfähigkeit kann dabei nicht ignoriert werden. Aber es muss klar um einen Qualitätswettbewerb gehen, der auf langfristigen Erfolg und nicht vor allem auf kurzfristige Renditemaximierung und auf Unterbietungskonkurrenz orientiert ist. Um mal zu verdeutlichen, was damit definitiv nicht kompatibel ist: Mini-Jobs oder Löhne, die so niedrig sind, dass sie aus den Steuergeldern anderer Beschäftigter, die zu Tariflöhnen arbeiten, subventioniert werden müssen – Stichwort „Aufstocker" – um dann den Tarifbeschäftigten als eine Niedriglohnkonkurrenz gegenüberzutreten und als Argument, anschließend ihre Löhne kürzen zu müssen, weil diese im Vergleich nun zu hoch seien – so wie wir das im letzten Jahrzehnt zuhauf erlebt haben, zum Beispiel im privaten Briefzustellsektor.

Da zeigt sich, wie eng der Zusammenhang zwischen hochwertigen Dienstleistungen, Guter Arbeit, der Ordnung auf dem Arbeitsmarkt und einem handlungsfähigen Staat in Wirklichkeit ist. Und wie eng attraktive Arbeitsbedingungen und Angebote öffentlicher Daseinsvorsoge wiederum mit einer entsprechenden Wirtschafts-, Finanz- und Steuerpolitik zusammenhängen, und ja – auch mit einer Forschungspolitik, die auf soziale Innovationen zielt: Alles wesentliche Elemente einer Dienstleistungspolitik zu Gunsten „Guter Arbeit und guter Dienstleistungen für Wohlstand, Lebensqualität und sozialen Zusammenhalt". Elemente, die konzeptionell zusammenhängend betrachtet werden sollten.

Lassen Sie mich – daran anschließend – als Einstieg in die Tagung drei Thesen vorstellen und im Folgenden näher ausführen.

Wir müssen, – These 1 – wenn wir mit Guter Arbeit und mit guten Dienstleistungen zu Wohlstand, Lebensqualität und sozialem Zusammenhalt beitragen wollen, das Verhältnis von Staat und Markt neu denken.

Wir müssen den Einsatz von Hightech- und Professionalisierungsstrategien im weiterhin wachsenden Dienstleistungssektor – These 2 – konsequenter von der Gestaltung von Dienstleistungssystemen her denken.

Und – These 3 – wir können von der Arbeits- und Dienstleistungsforschung wichtige Beiträge zur Gestaltung zukunftsweisender Dienstleistungssysteme – und damit zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung insgesamt – erwarten, dürfen sie allerdings nicht zu einem bloßen Anhängsel der Technologieforschung machen!

Soweit meine Thesen. Wenden wir uns ihnen nun im Einzelnen zu.

Also These 1: Wir müssen das Verhältnis von Staat und Markt neu denken, wenn wir mit Guter Arbeit und guten Dienstleistungen zu Wohlstand, Lebensqualität und sozialem Zusammenhalt beitragen wollen.

Lange, meine sehr verehrten Damen und Herren, Kolleginnen und Kollegen, herrschte die Ansicht vor, allein der sich selbst überlassene Markt bringe die besten Angebote für die Menschen in ihrer Eigenschaft als Marktteilnehmerinnen und Marktteilnehmer hervor. Das war dann auch der Hintergrund, vor dem beispielsweise Arbeitslose als anspruchsberechtigte Bürgerinnen und Bürger von Arbeits- und Sozialämtern in Kundinnen und Kunden von Job-Centern umdefiniert wurden.

Von der „Servicewüste Deutschland“ war damals die Rede, wobei die Stoßrichtung der Kritik vor allem Staatsunternehmen wie der Post oder der Bahn galt, wie auch der öffentlichen Verwaltung insgesamt.

Das war die Begleitmusik zu einer Politik der Vermarktlichung, Privatisierung und De-Regulierung – De-Regulierung des Arbeitsmarktes, der Produkt- und der Finanzmärkte – alles im Zeichen eines umfassenden Freiheits- und Wohlstandsversprechens, mit dem der Neoliberalismus antrat, eines umfassenden Wohlstands- und Freiheitsversprechens für tendenziell alle in der Gesellschaft, wenn es nur gelänge, die Gesellschaft von den Fesseln staatlicher, und das meinte vor allem sozialstaatlicher, Bevormundung zu befreien.

Wohin das geführt hat, wurde spätestens im Zuge der Finanzmarktkrise überdeutlich, als nach Jahrzehnten des Hohelieds auf maximale Profite nun die Sozialisierung der Verluste anstand.

Und was aus der Politik des „Privat vor Staat“ folgte, was aus der Botschaft, dass Private es besser und billiger machen, wurde, das haben viele Bürgerinnen und Bürger dann sehr konkret am eigenen Leib erfahren können: Statt eines Besser und Billiger erlebten sie nur zu oft, dass vieles teurer und schlechter wurde.

In Berlin, ich erinnere mich gut an das Jahr 2010, wo wir massiven Schneefall hatten, im Dezember 20, 30 Zentimeter hoch Schnee in der Stadt, und die Ordnungsämter die privaten Schneeräumdienste an ihre vertraglichen Pflichten

erinnerten, den Schnee zu räumen. Woraufhin die eine Pressekonferenz einberiefen in mehreren Bezirken und der erstaunten Öffentlichkeit vorstellten, dass sie jetzt gerade die Verträge fristlos gekündigt hätten, weil sich das Schneeräumen für sie wegen des starken Schneefalls nicht mehr rechnen würde. Starker Schneefall war im Geschäftsmodell dieser Schneeräumdienste nicht vorgesehen. Das hätte sich mal ein kommunales Fuhramt leisten sollen – es hätte einen kollektiven Aufschrei gegeben.

So gesehen, fällt die Bilanz des „Privat vor Staat" für Beschäftigte wie Nutzerinnen und Nutzer vielfach mehr als ernüchternd aus.

In manchen Fällen mag es Impulse für bewusstere Kundenorientierung gegeben haben. In vielen Fällen allerdings nicht. Wer kennt nicht die automatisierten Hotline-Schleifen, die einen mit einer Vielzahl von standardisierten Angeboten konfrontieren, bevor man dann mal endlich die Option erhält, mit einem menschlichen Gegenüber das Problem zu besprechen, das man gerade hat – etwa einen nicht funktionierenden Telefon- oder Internetanschluss. Das nervt nicht nur. In der Summe kann das einen gravierenden Verlust an Lebensqualität bedeuten. Von der Qualität der entsprechenden Arbeitsbedingungen ganz zu schweigen.

Apropos Lebensqualität und sozialer Zusammenhalt: Aus guten Gründen haben wir in der Bundesrepublik Deutschland den grundgesetzlichen Auftrag der Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse. Leider wird er aber allzu häufig verkürzt auf gleiche Standards der öffentlichen Daseinsvorsorge im Sinne öffentlich finanzierter und erbrachter Angebote der Daseinsvorsorge.

Als Gewerkschaft, die sowohl private wie öffentliche Dienstleister organisiert, sind wir seit vielen Jahren dabei, mit dem Begriff der „gesellschaftlich notwendigen Dienstleistungen" den Blick dafür zu weiten, dass auch privat erbrachte Dienstleistungen im Sinne von Daseinsvorsorge relevant sein können.

Im Bereich der Mobilität zum Beispiel ist das schon lange offensichtlich, aber auch im Bereich der Wohnungspolitik oder des Lebensmitteleinzelhandels wird dies immer deutlicher: Da stehen Ballungsräume mit zunehmend unbezahlbaren Mieten ländlichen Regionen gegenüber, in denen der nächste Bäcker oder Lebensmittelmarkt dutzende Kilometer entfernt ist und ein öffentlicher Nahverkehr so gut wie nicht mehr existiert.

Der Staat, als demokratisch legitimierte Steuerungsinstanz wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Entwicklung, muss in diesen Bereichen künftig wieder sehr viel deutlicher eingreifen, als das in den vergangenen Jahren und Jahrzehnten erfolgt ist.

Ich habe den Eindruck, dass hier erste Ansätze zu einem Umdenken, zu ersten Kurskorrekturen, bereits erkennbar sind. Aber auch hier ist es bis zu einem echten Kurswechsel noch weit.

Wir sehen zwar dank einer recht stabilen Konjunktur seit einigen Jahren Verbesserungen in der Lage öffentlicher Haushalte – das allerdings vor dem Hintergrund eines gewaltigen Investitionsstaus in der öffentlichen Infrastruktur. Besonders prekär ist die Situation auf kommunaler Ebene: Hier übertreffen die Abschreibungen die Bauinvestitionen seit 2002 um rund 81,6 Milliarden Euro. Besonders betroffen sind Verkehrswege und Schulen. Der Substanzverzehr hat nach 2012 noch einmal zugenommen und beträgt seither zwischen 6,8 und 7,7 Milliarden Euro. Pro Jahr! Zwar ist die Lage regional recht unterschiedlich, in Bayern und Baden-Württemberg besser als in Mecklenburg-Vorpommern oder Nordrhein-Westfalen. Aber generell haben wir es vielerorts weiter mit einer Denke zu tun, die sich selbst in Zeiten von Negativzinsen und trotz massivem Investitionsstaus eher am Leitbild der schwarzen Null und eines schlanken Staates ausrichten möchte als daran, welche öffentlich verantworteten Leistungen eigentlich nötig sind, um Wohlstand und Lebensqualität vom verfassungsrechtlichen Grundsatz der Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse her zu fördern.

Das führt mich zur zweiten These, dass nämlich der Einsatz von Hightech- und Professionalisierungsstrategien im weiterhin wachsenden Dienstleistungssektor konsequenter von der Gestaltung von Dienstleistungssystemen her gedacht und angegangen werden muss.

Es lohnt danach zu fragen, wem eigentlich welche Dienstleistungsangebote nützen. Wer macht tatsächlich wovon Gebrauch? Wen erreichen wir mit ihnen? Und ehrlich gesagt, wir wissen es nicht genau und nicht umfassend.

Zumal im Bereich der gesellschaftlich notwendigen Dienstleistungen, ihrer Verfügbarkeit, ihrer Zugänglichkeit, ihrer Inanspruchnahme und nicht zuletzt ihrer Verteilungswirkungen.

Für eine entsprechende Erweiterung von Fragestellungen und Forschungsinteresse in der Sozialberichterstattung setzen wir uns ver.di-seitig seit langem ein. Durchaus nicht ohne Erfolg, wie die jüngste Ausschreibung des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales zeigt, die auf eine Erweiterung der Armuts- und Reichtumsberichterstattung zielt und nach der – Zitat – „gesellschaftlichen und regionalen Bedeutung von Daseinsvorsorge sowie der Versorgung mit Dienstleitungen und Infrastruktur“ fragt.

Trotz einer unvollständigen Datenlage ist aber klar erkennbar, dass eine systematische Entwicklung von Dienstleistungen, die Arbeitsqualität und Dienstleistungsqualität zusammendenkt, bislang eher die Ausnahme denn die Regel darstellt. Und das in einer Situation, in der die gesellschaftlichen Herausforderungen vom demografischen Wandel bis hin zu sozialer Polarisierung und Klimawandel größer werden, zugleich aber auch die technologischen Potenziale mit der digitalen Transformation rasant wachsen.

Zugespitzt gesagt, stehen wir vor der Entscheidung, ob wir die technologischen Potenziale dem freien Spiel der Marktkräfte überlassen, Kapitaleigentümern damit märchenhafte Gewinne ermöglichen und Millionen Menschen mit neuer Unsicherheit konfrontieren. Oder ob wir die Entwicklung von Dienstleistungen angesichts neuer technologischer Potenziale in den Dienst der Menschen stellen, sowohl als Nutzende als auch als Beschäftigte.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

mit jedem Sprung der digitalen Transformation entstehen neue Dienstleistungssysteme, die konsequent für Nutzerinnen und Nutzer, Kundinnen und Kunden, Bürgerinnen und Bürger sowie Beschäftigte sinnvoll gestaltet werden sollten.

Eine Vielzahl zukünftiger Dienstleistungen und Angebote wird aus einem Mix aus menschlichen und durch Maschinen ausgeführten Tätigkeiten bestehen – und es gilt, das Wechselspiel zwischen beiden zu gestalten.

Folgt man führenden Dienstleistungsforscherinnen und -forschern – deren Thesen unter der Überschrift „Digitalisierung wird High-Tech“ uns morgen in einem Workshop noch näher beschäftigen sollen –, entstehen im Zuge der Digitalisierung neue Entwicklungsstränge, in denen sich die Gestaltung von Dienstleistungssystemen deutlich verändern und verbessern lässt.

Einer dieser Entwicklungsstränge verbindet sich mit den Stichworten „Öffnung und Integration“.

Digitale Vernetzung und digitale Plattformen verändern nämlich nicht nur das Verhältnis zwischen Unternehmen und Kunden, sie verändern auch das Verhältnis zwischen Unternehmen selbst. Sie öffnen Wertschöpfungssysteme auf andere Akteure hin. Soll die Integration dieser Akteure gelingen, so erfordert dies gemeinsame Standards an den Schnittstellen sowie gemeinsame Qualitäts- und Wertestandards.

Ja, konkret sehen wir das gerade im Bereich von Mobilitätsdienstleistungen, wo aktuell ganz unterschiedliche Anbieter wie Volkswagen, die Deutsche Bahn oder verschiedene Kommunen sich um die Entwicklung von Plattformen bemühen, die für die Nutzerinnen und Nutzer ganz unterschiedliche Verkehrsträger vom Fahrrad über den Bus bis zum Fernzug möglichst lückenlos zu kombinieren versuchen.

Wie schwierig es freilich für die einzelnen Akteure derzeit noch ist, über ihren eigenen Schatten zu springen und übergreifende Kooperationen gemeinsam einzugehen, das können wir tagtäglich erleben. Aber: solche offenen Dienstleistungssysteme managen zu können bzw. sich an ihnen zu beteiligen – das werden Schlüsselfragen, sowohl für große als auch für kleine Unternehmen,

wie auch für die staatlichen Institutionen, die hier eine wichtige Rolle einnehmen. Und es lohnt, sich der Frage zuzuwenden, wie solche offenen Dienstleistungssysteme erfolgreich gemanagt werden können.

Ein zweiter Entwicklungsstrang betrifft das Feld menschlicher Interaktion:

Interaktion als Arbeit und als wirtschaftlicher Prozess ist ja charakteristisch für weite Teile des Dienstleistungsgeschehens, sei es in der Pflege, Bildung, Betreuung, Beratung etc. Doch in der digitalen Transformation wandeln sich Interaktionsformen – und das gilt sowohl für Kunden wie für Dienstleister. Beide nutzen digitalisierte Informationen für ihre Interaktion, wodurch sich wiederum die Verteilung von Wissen und Macht in Dienstleistungsbeziehungen verändern kann.

Patientinnen und Patienten zum Beispiel informieren sich ausführlich über Therapieangebote oder die Bewertung medizinischer Einrichtungen und erwarten, dass das Fachpersonal sich damit auseinandersetzt. Anbieter von Gesundheitsdienstleistungen wiederum begehren mehr Daten von Patienten, um ihre Prozesse zu optimieren oder neue Geschäftsfelder zu erschließen.

Das Verhältnis zwischen Kunden bzw. Nutzenden und Dienstleistern verändert sich dadurch auf unterschiedlichste Weise, und zwar auch und besonders in der konkreten Interaktion.

Für diese Dienstleistungsprozesse und dazugehörigen technischen Systeme müssen Interaktionen neu gedacht werden – insbesondere im Kontext lernender Dienstleistungssysteme.

Damit kommen wir zu einer weiteren von den Dienstleistungsforscherinnen und -forschern zu Recht herausgearbeiteten Entwicklungslinie, die ich hier noch ansprechen möchte, nämlich zur Herausbildung und Nutzung „lernender Dienstleistungssysteme".

Wir wissen: Im Zeichen der Digitalisierung sind Daten allgegenwärtiger Rohstoff geworden, und die Fähigkeit, aus diesen Daten kontinuierlich wertstiftende Leistungen zu entwickeln, zu verbessern und zu individualisieren, wird immer relevanter.

Maschinelles Lernen hat die Fähigkeiten zur Individualisierung digitaler Dienste sowie zur Vorhersage von Ereignissen massiv ausgeweitet. Und unter dem Schlagwort „Künstliche Intelligenz" werden diese Möglichkeiten in Dienstleistungssystemen nutzbar.

Geschäftsprozess-, Organisations- und Arbeitsgestaltung gehorchen hier freilich anderen Gestaltungsgrundsätzen und -methoden als nach klassischen Produkt- und Ressourcenansätzen – insbesondere, was das Wechselspiel zwischen lernenden Systemen einerseits und Menschen – Menschen als Kunden und als Beschäftigte – betrifft.

Diese anderen Gestaltungsgrundsätze sind aber heute noch weitgehend unbeschrieben. So bestehen veritable Risiken, dass Systeme „Künstlicher Intelligenz“ implementiert werden, die weder den Nutzenden einer Dienstleistung noch den Beschäftigten nützen, denen sich aber beide erst einmal anpassen müssen – das ist aber nicht trivial.

Ja, meine sehr verehrten Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich bin überzeugt: Mit der Öffnung von Wertschöpfungssystemen auf andere Akteure hin und mit dem Management ihrer Integration sowie mit der Neukonzeptionierung von Interaktionsformen im Kontext lernender Dienstleistungssysteme lassen sich zukunftsweisende Gestaltungschancen zugunsten Guter Arbeit und guter Dienstleistungen erschließen. – Im Interesse von Nutzerinnen und Nutzern wie von Beschäftigten.

Allerdings haben wir es auf dem Weg dahin noch mit erheblichen Forschungsbedarfen zu tun.

Was mich zu meiner dritten These führt, der These, dass Arbeitsforschung und Dienstleistungsforschung wichtige Beiträge für die Gestaltung zukunftsweisender Dienstleistungssysteme und damit zu wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Entwicklung leisten können.

Das betrifft zum einen die systematische Entwicklung von Dienstleistungssystemen. Wir können davon ausgehen, dass datengetriebene Entwicklungsprozesse von Dienstleistungssystemen erheblich an Bedeutung gewinnen werden. Neben Standards für algorithmische Entscheidungen und Assistenz stehen hier insbesondere auch Aspekte der „digitalen Nachhaltigkeit“ und der Einbindung der Arbeit im Fokus. Eine ganzheitliche, systemische Konstruktionslehre für digitale Service-Systeme steckt allerdings noch in den Anfängen. Hier erkennen wir einen klaren Forschungsbedarf.

Ein weiterer betrifft die Gestaltung von Arbeit in Dienstleistungssystemen. Arbeit wird sich verändern – zum einen hinsichtlich der Tätigkeiten, die bislang Jobprofile bestimmen, zum anderen hinsichtlich der Bedingungen, unter denen gearbeitet wird. Es wird deshalb nicht nur darum gehen, das Wechselspiel aus traditionell erbrachten Tätigkeiten und digital unterstützter Wertschöpfung menschengerecht zu gestalten. Wenn wir Arbeit unter nachhaltigen Bedingungen ermöglichen und fördern wollen, müssen auch Potenziale und Risiken neuer Arbeitsformen analysiert und bewertet sowie Lösungen gefunden werden für problematische Folgen der Digitalisierung (etwa im Hinblick auf Arbeitsverdichtung oder die Vereinzelung von Arbeitskräften als Crowd Worker). Technologie spielt hier eine wichtige Rolle, doch würden wir uns bloß auf die Technologie konzentrieren, drohten wichtige Gestaltungskomponenten Guter Arbeit unter den Tisch zu fallen. Und Gute Arbeit, die menschengerecht, sicher

und gesund ist, brauchen wir, wenn wir Dienstleistungen nachhaltig und auf Qualitätswettbewerb hin ausrichten wollen.

Abschließend, meine sehr verehrten Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen,

wenn es uns gelingt, auf diesen Feldern voranzukommen – handlungsfähiger Staat für eine nachhaltige und inklusive Wirtschaft, systematische Gestaltung von Dienstleistungen entlang der Leitbilder „Gute Arbeit und Gute Dienstleistungen" sowie eine entsprechend ausgerichtete Arbeits- und Dienstleistungsforschung –, dann werden wir bei der Wahrung und Förderung von Wohlstand, Lebensqualität und sozialem Zusammenhalt erfolgreich sein können. Dafür erhoffe ich mir von dieser Konferenz in den nächsten beiden Tagen fruchtbare Impulse. Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.