

## **WELCHE ZUKUNFT?!**

Von Andres Veiel und Jutta Doberstein

# WELCHE ZUKUNFT?

Labor am 16. September 2017 (10 – 20 Uhr)

im Deutschen Theater Berlin

(Anmeldung zur Teilnahme unter [welchezukunft.org](http://welchezukunft.org))

### **Workshop**

#### **Arbeit: Zukunft ohne Arbeitgeber?**

Zukunft der Arbeit – auf dem Weg in den Crash des Finanzsystems. Holokratie, Automatisierung, flexible Arbeitsformen, virtuelle Teams, lokale Produktion, Cult of Less, Armut oder Verzicht?

Expertin: Cornelia Daheim (*Future Impacts*)

**In 10 Jahren wird es keine Arbeitsplätze im Bereich von Logistik und Retail geben. Und das ist nur die Robotik. Was passiert mit den Juristen, Bankangestellten und Medizinern, wenn künstliche Intelligenz den Markt übernimmt? Können wir uns darauf vorbereiten?**

Cornelia Daheim von *Future Impacts* leitet die deutsche Vertretung des „Millenium Project“, das jährlich den „State of the Future“ Report zur Zukunft der Arbeit veröffentlicht.

Die hier angenommenen 10 Zukunftsergebnisse bauen allesamt auf bereits heute (2017 und in den Jahren davor) beobachtbaren Trends und Tendenzen auf, also auf belegbaren Entwicklungen, die in entsprechenden Studien für die Zukunft der Arbeit als besonders bedeutsam identifiziert wurden.

In Summe stellen die 10 Punkte kein konsistentes Gesamtszenario dar, sondern jeweils einzelne Schlaglichter oder Mini-Szenarien, die andeuten, was in den nächsten Jahren geschehen könnte. Sie erzählen also jeweils aus einer möglichen Zukunft (zum Teil auch von widersprüchlichen Zukunftsbildern), und daneben stehen viele weitere denkbare Zukunftsergebnisse.

Die hier beschriebenen Ereignisse und Entwicklungen „berichten zudem aus der

Zukunft“, also aus der Perspektive der Jahre 2018-2027.

\* \* \*

### Mögliche Szenarien

#### **Arbeitslosigkeit weltweit verdoppelt**

Bereits 2013 hat die Studie von Osborne und Frey für die USA über die Hälfte der Arbeitsplätze als automatisierungsgefährdet eingeschätzt, und zwischen 2014 bis 2017 warnten auch das World Economic Forum und Dutzende andere renommierte Einrichtungen vor möglichen deutlichen Verlusten von menschlichen Arbeitsplätzen an Maschinen. Erst im Juli 2017 schätzt z.B. auch das konservative Wirtschaftsforschungsinstitut IFO 10% der Industriearbeitsplätze in Deutschland wegen des kommenden Umstiegs auf Elektromobilität als gefährdet ein. Und genau so kommt es in den folgenden Jahren auch: Überall Roboter, Algorithmen, künstliche Intelligenz, cyberphysische Systeme: Maschinen übernehmen immer mehr Arbeit, weil so viele Technologien rapide Fortschritte machen und in Synergie wirken. Auch neu entstehende Berufe werden rasch automatisiert, so dass sich die Arbeitslosigkeit weltweit verdoppelt. Damit steigt der Druck auf die Sozialsysteme immens, und die öffentlichen Kosten explodieren. Viele ehemals wohlhabende westliche Länder müssen beginnen, den Sozialstaat radikal zurück zu bauen, es gibt plötzlich wieder wesentlich mehr Armut auch in den Industrieländern, und viel weniger Kaufkraft.

#### **Bürgerkriegsähnlichen Zustände, wenn Arbeitslose 3D-Printer-Hubs abreißen.**

Obwohl Ende der 2020er Jahre wieder viele neue Arbeitsplätze zu entstehen scheinen, gibt es vorher den großen Zusammenbruch: Einfach, weil ein neues Wirtschaftsparadigma entsteht. Zum Beispiel gibt es immer mehr dezentrale Produktion, weil mit Hilfe von 3D-Druckern Endkonsumentenprodukte und auch komplexe Produkte für die Industrie da hergestellt werden, wo sie benötigt werden. Schon 2017 waren ja 3D-Drucker in der Industrie für die Ersatzteilproduktion gängig, und es gab sogar schon 3D-Drucker für Nahrungsmittel auf den Hi-Tech-Messen. Diese verbreiten sich ab 2018 immer rascher. Im Zusammenspiel mit der Digitalisierung wird zum einen die Produktion „zurück“ aus den Schwellenländern in viele Industrieländer geholt, aber erstmal brechen auch unzählige Arbeitsplätze weg, zum Beispiel in der Transport- und Logistikindustrie. Eigentlich ist es wie zu Beginn der Industrialisierungswelle Anfang des 19. Jahrhunderts: damals gab es ausgehend von der Textilindustrie Aufstände (der „Luddites“ / Maschinenstürmer), in denen die Webstühle zertrümmert wurden, und genau so gibt es ab 2020 auch wieder in Europa große Aufstände mit fast bürgerkriegsähnlichen Zuständen, wenn Arbeitslose zum Beispiel 3D-Printer-Hubs abreißen.

#### **„nichts klappt mehr richtig“**

Weil Chatbots und künstliche Intelligenz so günstig geworden sind, wird nahezu jede Schnittstelle zu Kunden und Bürgern – von der Beratung beim Einkauf bis zum Bestellen eines neuen Personalausweises - von großen Unternehmen und Institutionen automatisiert. Erst feiern alle den riesigen neuen Markt, auf dem großes Geld verdient wird, aber dann platzt nach und nach die Blase, denn mehr und mehr Fehler geschehen. Die Kommunikation zwischen Mensch und Maschine funktioniert einfach nicht so gut wie gedacht. Daher dauert vieles plötzlich länger, und „nichts klappt mehr richtig“ – viele Unternehmen klagen zum Beispiel

darüber, dass ihre Mitarbeiter berufliche Reisen nicht antreten können, weil zum Beispiel Visa nicht früh genug ausgehändigt werden. Die gesamte Weltwirtschaft wird verlangsamt und die Börsen reagieren mit Nervosität.

### **Bewertungsportalen für Arbeitgeber**

Schon seit 2010 sucht sich besonders die junge Generation ihre Jobs nicht mehr aus Stellenanzeigen, sondern auf Bewertungsportalen für Arbeitgeber. Hier liegen Banken und Steuerungseinrichtungen des Finanzsystems weit abgehängt auf den letzten Plätzen – ab 2020 will hier fast keiner mehr hier arbeiten. Die Arbeitgeber versuchen mit höheren Löhnen gegenzusteuern, aber können nicht ausreichend ausgleichen, und so werden ihre Mitarbeiter immer älter und weniger innovativer.

### **Minimalismus wird Mainstream weil viele Unternehmen pleite gehen**

Minimalismus wird Mainstream: Ein Großteil der Weltbevölkerung setzt auf einen asketischeren Lebensstil („The Cult of Less“). Diese Bewegung hatte in den 2000er und 2010er-Jahren schon gute 5 bis 10% der westlichen Bevölkerung erfasst, und breitet sich dann nach und nach in die Schwellenländer aus. Der Grund ist ein sich lange schon abzeichnender Wertewandel, in dem Konsum und materieller Wohlstand besonders für die jüngeren Generationen immer weniger wichtig sind, und viele sich für Nachhaltigkeit und Klimaschutz einsetzen. Dass weniger konsumiert wird, ist aber hochproblematisch für das bestehende Wirtschaftssystem: Es wird so viel weniger gekauft, dass viele Unternehmen Pleite gehen. Aber auch Arbeit für Geld braucht es so immer weniger – und damit gewinnen Arbeitnehmer wieder mehr an Macht und die verbleibenden Unternehmen geraten noch mehr unter Druck.

### **Das Durchschnittseinkommen fällt unter die Armutsgrenze**

Neue IT-basierte Unternehmen wie Uber und AirBnB haben gezeigt, wie Plattformen die Strukturen des Systems Arbeit verändern können. Aber: der Mehrwert verbleibt bei den Plattformen, und obwohl seit 2017 immer wieder Foodora- oder Uber-Fahrer streiken, gibt es doch noch genug Menschen, die gezwungen sind, diese immer schlechter bezahlten Jobs zu machen – einfach, weil keine besseren da sind. Das Durchschnittseinkommen fällt unter die Armutsgrenze, es wird immer weniger konsumiert.

### **Superkommunen**

Zurück zur Selbstversorgung - Weil sie immer weniger Einkommen haben (und zum Teil auch, weil sie nachhaltiger leben wollen), kehren immer mehr Menschen dem Konsum den Rücken und versorgen sich in Städten über eigene Mikro-Farmen oder leben und arbeiten in ländlichen Regionen oder am Stadtrand in kooperativen ‚Superkommunen‘, die sich größtenteils selbst versorgen. Einkaufen, gar ‚Shopping‘ und klassische Vollzeit-Lohnarbeit werden zur Rarität, es wird weniger konsumiert und Unternehmen haben immer mehr Schwierigkeiten, ihre Produkte verkaufen zu können.

### **Schwierigkeit für Unternehmen, Nachwuchs für Führungsaufgaben zu finden**

Immer mehr unbesetzte Stellen: Bekannt war in Deutschland, dass viele Ausbildungsstellen unbesetzt bleiben – schon seit 2010 liegt das Angebot hier über der Nachfrage. Und es sprach zwar niemand darüber, aber schon um 2017 hatten viele Behörden und Unternehmen Schwierigkeiten, Nachwuchs für Führungsaufgaben zu finden. Manchmal fehlen diejenigen mit der richtigen Ausbildung, oder es gibt nicht die Möglichkeit, sie ins Land zu holen, und

manchmal will keiner. Dieses Problem verschlimmert sich in den Folgejahren, denn die nachrückende Generation sieht oft wenig für sie wertvolle Anreize, diese Rollen zu übernehmen. Viel Freizeit und wenig Stress sind wichtiger geworden als Status, Einkommen und klassische Karriere. Ab 2020 ist dann extremer Führungskräfte-Mangel: 50% der Führungspositionen, 70% gar im öffentlichen Sektor, können nicht mehr besetzt werden oder nur mit offensichtlich ungeeigneten Kandidaten. In der Konsequenz werden Behörden sogar zeitweise geschlossen, bis wieder Entscheidungsträger gefunden sind, die die Räder am Laufen halten.

#### **Dienst nach Vorschrift**

Viele große Unternehmen und Institutionen versuchen wie bereits seit 2014 auf agile Organisationsformen und flache Hierarchien umzusteigen, um mit dem rascheren Tempo des Wandels mit zu halten. Aber in den Jahren nach 2017 geht es nicht wie gehofft voran und führt so zu immer mehr Frustration aufgrund der hohen Erwartungen und mangelnden Umsetzung. In der Konsequenz hat ein Großteil der Mitarbeiter innerlich gekündigt und macht maximal Dienst nach Vorschrift – alles geht also langsamer und schlechter voran, die Produkt- und Innovationsqualität sinken.

#### **Burn-Out und Bore-out werden zum Massenphänomen**

Aufgrund mangelnden Vertrauens in die gesellschaftliche und wirtschaftliche Lage, Unzufriedenheit mit Möglichkeiten der Teilhabe und Selbstverwirklichung bei der Arbeit und einer großen Führungskrise werden Burn-Out und Bore-out zum Massenphänomen. Das Problem verschärft sich, als ab 2018 die „Generation ADHS“ in die Berufswelt Eintritt findet und sich nicht nur die Generationenkonflikte bei der Arbeit verschärfen, sondern auch die Kosten im Gesundheitssystem explodieren. Die Krankenkassen weigern sich, die Kosten für berufsbedingte Erkrankungen zu übernehmen, und es beginnen langwierige Rechtsstreitigkeiten zwischen Unternehmen und Sozialstaat, in dem die meisten Betroffenen „unter die Räder“ geraten. Die Kosten auf staatlicher und Unternehmensseite explodieren derart, dass weitere Überschuldung entsteht.

\* \* \*

#### Expertin:

**Cornelia Daheim** beschäftigt sich seit 2000 als beratende Zukunftsforscherin mit der Zukunft, heute mit dem eigenen Unternehmen Future Impacts. Sie unterstützt Organisationen, die nach vorne schauen und Zukunft gestalten wollen – vom Europäischen Parlament bis zur Evonik – mit Trendanalysen und Szenarioprozessen. Zudem leitet sie ehrenamtlich den „German Node“ des Zukunftsforschungs-Nonprofits „The Millennium Project“, das jährlich den „State of the Future Report“ veröffentlicht. Ihre Schwerpunkte sind besonders die Zukunft der Arbeit und der gesellschaftliche Wandel, aber auch die Zukunft von Energie und Klima. Cornelia Daheim praktiziert mit Leidenschaft selbst neue Arbeitsformen in virtuellen Teams.

#### Workshopmoderation:

**Leon Krenz** ist selbstständiger Videoredakteur, Trainer und Berater. Er hat sich auf alle Fragen rund um die Kommunikation von Zukunftsbildern, 360°-, Mobile- und Socialvideo spezialisiert. Von Berlin aus arbeitet er international als Workshopleiter und Videojournalist und berät Medienhäuser in

Videostrategiefragen. Sein fachliches Können hat er neben der praktischen Arbeit als Journalist, unter anderem bei ze.tt (Zeitverlag), dem öffentlich rechtlichen Rundfunk, durch ein Studium zum Diplom-Technikjournalisten und in der Trend- und Zukunftsforschung gesammelt.

\* \* \*

*„Welche Zukunft?!” ist eine Koproduktion des Deutschen Theaters Berlin mit der Stiftung Humboldt Forum im Berliner Schloss, gefördert von der Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages.*

**DEUTSCHE  
THEATER  
BERLIN**



Gefördert durch:



Die Beauftragte der Bundesregierung  
für Kultur und Medien

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Medienpartner:

