

Transformation der Dienstleistungsarbeit: Leitbild Gute Dienstleistungen und Gute Arbeit

Eigenheiten von Dienstleistungsarbeit

Was ist eigentlich Dienstleistungsarbeit, und worin unterscheidet sie sich von Industriearbeit? Charakteristisch für praktisch alle Dienstleistungen – ob in Gesundheit und Bildung, Kultur und Freizeit, Finanzwesen oder Logistik, eher unternehmensbezogen oder in der öffentlichen Verwaltung, ob mehr oder weniger wissensintensiv – ist ihr Charakter als Arbeit mit Menschen (vgl. Böhle/Thorein in diesem Band). In aller Regel kann das »Produkt« von Dienstleistungsarbeit nicht gelagert und für einen späteren Verwendungszweck aufbewahrt werden, vielmehr ist ihre Erbringung im selben Moment das »Produkt« (»uno-actu-Prinzip«) – bei dessen Zustandekommen und Qualität immer auch diejenigen involviert sind, die die Dienstleistung in Anspruch nehmen. Wie bei der Industriearbeit haben auch hier die Beschäftigten den Anspruch darauf, dass Arbeit menschengerecht, gesund, in Würde, selbstbestimmt, persönlichkeitsfördernd, sinnstiftend und sozial abgesichert erbracht wird – also den Anspruch auf Gute Arbeit (ver.di-Grundsatzerklärung 2010).

Wenn nun auf die Transformation der Dienstleistungsarbeit in vorausschauender Perspektive geblickt werden soll, kommt man nicht ganz daran vorbei, einen Blick auf die Umformung von Dienstleistungsarbeit in der Vergangenheit zu richten. Denn um einen Blick in die Zukunft zu werfen, ist es hilfreich sich zu vergegenwärtigen, wie die derzeitige Ausgangslage zustande gekommen ist und welche Kräfte sie geprägt haben – Kräfte, die bis heute mehr oder weniger wirksam sind. Dabei muss nicht zwangsläufig auf die Dienstbotenklasse des 19. Jahrhunderts mit ihren entwürdigenden Zuständen zurückgegangen werden, auch wenn heutzutage an manchen Stellen der Eindruck entsteht, dass sie teilweise wiederkehrt – worauf später noch zurückzukommen sein wird. Für den deutschen Kontext sind zunächst die vergangenen etwa 20 Jahre maßgeblich, denn mit den Folgen der damals getroffenen arbeits- und arbeitsmarktpolitischen Weichenstellungen ist auch und besonders der Dienstleistungssektor bis heute konfrontiert.

Rückblick – die Agenda 2010 als Abwertungsagenda für Dienstleistungen und ihre Folgen

Kurz nach der Jahrtausendwende wurde mit der Agenda 2010 der damaligen rot-grünen Bundesregierung unter Bundeskanzler Gerhard Schröder ein arbeitsmarktpolitischer Paradigmenwechsel vollzogen, der uns bis heute beschäftigt. Ein Jahrzehnt nach Ende der Ost-West-Konfrontation und nach der deutsch-deutschen Vereinigung war damals das einstige Versprechen des »Einigungskanzlers« Helmut Kohl von den (wirtschaftlich) »blühenden Landschaften im Osten« unübersehbar nicht eingelöst. Eine Aufwärtskonvergenz west- und ostdeutscher Lebens- und Beschäftigungsstandards schien sich allenfalls im Schnecken tempo zu entwickeln – im Gegenteil, mit dem als »Ende der Geschichte« (Fukuyama 1992) ausgerufenen Sieg der liberalen Demokratie und freien Marktwirtschaft erweiterten sich zunächst einmal die Arenen der Konkurrenz in einer zunehmend globalisierten Weltwirtschaft. Darin sahen sich sowohl west- als auch ostdeutsche Beschäftigte, in der Industrie als auch im Dienstleistungssektor mehr oder weniger plötzlich einem zunehmend internationalen Wettbewerb ausgesetzt, der ihre Entlohnungs- und Beschäftigungsstandards unter Druck setzte und zahlreiche Arbeitsplatzverlagerungen nach sich zog. Große Bereiche bislang öffentlicher Dienstleistungen wie beispielsweise Post- und Telekommunikationsdienste wurden liberalisiert, staatliche Unternehmen privatisiert und insbesondere im Bereich von Infrastrukturen und Netzdiensten ein Wettbewerb entfesselt, der keinesfalls nur technologische oder organisatorische Innovationen beförderte, sondern überwiegend einen Lohn- und Kostendruck zulasten der Beschäftigten entfaltete.

Während der Finanzmarktkapitalismus expandierte, die Ungleichheit zwischen Kapital und Lohnarbeit zunahm, Liberalisierungen und Privatisierungen forciert wurden, galten entsprechende Reformen als »alternativlos« und der Fokus für Lösungen sozialer und arbeitspolitischer Probleme verengte sich zunehmend auf die einzelnen Menschen, deren soziale Risiken und Abhängigkeiten negiert wurden und stattdessen ihre individuelle »Eigenverantwortung« ins Zentrum gerückt wurde. Der »schlanke Staat« war en vogue, es galt »privat vor Staat« und Gewerkschaften wurden wahlweise als Relikte einer vergangenen Epoche und/oder als Bremsen gesellschaftlicher Modernisierung diffamiert. Das Diktum der früheren britischen Premierministerin Margaret Thatcher, »there is no such thing as society« schien zur handlungsleitenden Maxime politischer Gestaltung von Arbeit und Leben geworden zu sein.

Im Kontext von nahezu fünf Millionen Arbeitslosen und einer Standortdebatte, die unter den Stichworten Globalisierung und Wettbewerbsfähigkeit geführt wurde, gelangte damals der Slogan »Sozial ist, was Arbeit schafft«

Transformation der Arbeit

ganz oben auf die politische Tagesordnung und in die gesellschaftlichen Debatten. Die Folgen der darunter ergriffenen Maßnahmen waren nicht nur gravierend für die Qualität der Beschäftigungsverhältnisse insgesamt, sondern auch und besonders im Dienstleistungssektor. Das kam nicht von ungefähr, sondern war vielmehr intendiert, wenn man den Worten damals einflussreicher Stichwortgeber in den arbeitspolitischen Debatten folgt. So schrieben der damalige Direktor des Kölner Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung, Wolfgang Streeck, und der Bochumer Sozialwissenschaftler Rolf Heinze in einem vielbeachteten Artikel des SPIEGEL-Magazins Mitte 1999 unter dem Titel »An Arbeit fehlt es nicht«: »Das eigentliche Beschäftigungsdefizit der deutschen Volkswirtschaft liegt im Bereich niedrigproduktiver Dienstleistungsarbeit. [...] Die wirklichen Schwierigkeiten bestehen dort, wo es um die Expansion geringproduktiver Beschäftigung geht, deren Entlohnung notwendigerweise ebenfalls niedrig sein muss.«¹ Da war die Rede von der »Dienstleistungswüste Deutschland«; davon, dass der Arbeitsmarkt für Dienstleistungen in diesem Lande unterentwickelt sei, da zu teuer. Faktisch war das ein Plädoyer für die »Low Road« in die Dienstleistungsgesellschaft – gewissermaßen im Kontrast zu dem, was in den skandinavischen Ländern praktiziert wird, also einer »High Road« im Dienstleistungssektor, wo Dienstleistungsarbeit gut bezahlt wird und damit natürlich auch attraktiv ist: sei es im Bereich von Erziehungstätigkeiten, sei es im Bereich von Krankenpflege, pflegerischen Tätigkeiten, von Sozialberufen.

Es gäbe zu wenig Dienstleistungsarbeit in Deutschland, so ging damals die Rede, weil der ganze Sektor schlicht überreguliert sei.

»Arbeit um jeden Preis« – die Rückkehr der Unsicherheit

Dieser Maxime folgten die Arbeitsmarktreformen unter dem Titel Hartz I–IV ab 2003, die mit der Deregulierung von Leiharbeit, Verschärfung von Zumutbarkeitsregeln bei der Annahme von Arbeitsangeboten, der Verkürzung der Bezugsdauer von Arbeitslosengeld I auf ein Jahr und der Zusammenlegung von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe auf dem Niveau letzterer die Schutzfunktion der Arbeitslosenversicherung bis heute nachhaltig beschädigt und zu einem beispiellosen Aufschwung prekärer Beschäftigung geführt haben – besonders im Dienstleistungssektor.

Im Kern handelte es sich damals auch um eine Abwertungsagenda von Dienstleistungsarbeit. Der Lohnabstand zwischen privatem Dienstleistungssektor und industrieller Produktion stieg in Deutschland auf über 20 Prozent, der höchste Wert in der Europäischen Union und nahezu einer der höchsten

1 Rolf Heinze, Wolfgang Streeck, »An Arbeit fehlt es nicht«, in: Der SPIEGEL 19/1999.

Abstände weltweit (Albu et al. 2018). Viele Beschäftigte gerade in den unteren Lohngruppen, mehrheitlich im Dienstleistungssektor, mussten erhebliche Reallohnverluste hinnehmen. Bis heute, wo in Deutschland mittlerweile ein Rekordstand bei der Beschäftigung insgesamt verzeichnet werden kann, ist umstritten, welchen Beitrag diese Reformen zum Beschäftigungsaufwuchs geleistet haben. Anlass zum Zweifel gibt es allemal. Eindeutiger ist hingegen, dass sie Spaltungs- und Polarisierungstendenzen am Arbeitsmarkt begünstigt, wenn nicht sogar hervorgebracht haben – deren negativste Erscheinungen im Dienstleistungssektor zu finden sind, wo in oftmals kleinteiligen Strukturen ohne tarifliche Bindung und organisierte Arbeitgeberverbände zuweilen nahezu informelle Verhältnisse vorzufinden sind, die gerade so noch durch gesetzliche Mindeststandards geregelt sind – deren Einhaltung durch unzureichende Kontrollen aufgrund Personalmangels zuständiger Behörden jedoch keineswegs immer gesichert ist. Das neue Arbeitsmarktregime mit den verschärften Zumutbarkeitsregeln hat als regelrechter »Prekarisierungstreiber« (Dörre 2014: 43) gewirkt und kann auch als Angriff gegen gewerkschaftliche Organisationsmacht und Interessenvertretung angesehen werden. Zunehmende Verbreitung prekärer Beschäftigung und der Abbau sozialer Sicherheit in Kombination mit einem Jargon der Alternativlosigkeit haben Verunsicherung und Abstiegsängste bis in die Mittelschichten und damit auch einen Nährboden für Rechtspopulismus und Fremdenfeindlichkeit befördert, dessen Saat in jüngerer Zeit zunehmend aufzugehen scheint (Kohlrusch 2018).

Das, was proletarische Lebenswirklichkeit über viele Jahrzehnte, Jahrhunderte negativ ausgezeichnet hatte: das eigene Leben nicht planen zu können, nicht zu wissen, ob man in zwei Monaten noch seinen Job hat oder nicht; nicht zu wissen, ob man am Ende des Monats mit dem Geld, das man für den Verkauf seiner Arbeitskraft bekommt, über die Runden kommen kann oder nicht – das ist für Millionen von Menschen in unserem Lande zurückgekehrt, in Form von Leiharbeit, Scheinselbstständigkeit, Scheinwerkverträgen, Minijobs, Armutslöhnen.

Paradigmatisch ein kleines Beispiel aus dem Jahre 2004: Mit Blick auf den Briefzustellsektor wurde eine Liberalisierung vollzogen, die zu wirklich dramatischen Auswüchsen insofern geführt hat, als dort ein Niedriglohnsektor bislang unbekanntes Ausmaßes eingeführt worden ist. Eine Briefzustellfirma in Bayern, die Allgäu Mail, zahlte einen Tagesgrundlohn von vier Euro. Alle anderen Lohnbestandteile wurden variabilisiert, Bezahlung nach Stückgut, das heißt: Die Anzahl der Briefe, die anfielen, wurde sozusagen stücklohnmäßig honoriert. Wer da arbeitete, konnte bei einer 40-Stundenwoche auf etwa 800 bis 850 Euro brutto im Monat kommen. Dazu äußerte sich der Geschäftsführer dieser Allgäu Mail gegenüber der Süddeutschen Zeitung: »Ja, das sei

Transformation der Arbeit

so, dass man von einem solchen Lohn seine Familie nicht ernähren könne. Aber das sei doch normal bei einer solchen Tätigkeit.« 75 Prozent der seinerzeit im Sektor Beschäftigten arbeiteten jedoch bei der Deutschen Post AG für Stundenlöhne von rund elf Euro aufwärts. Offensichtlich gab es Leute, die mit der Wiederkehr einer »Dienstbotenklasse« kein Problem hatten.

Politisierung – Arbeitsqualität ist keine Privatangelegenheit!

In diesem Klima nach dem Motto »Hauptsache Arbeit« ergriff ver.di gemeinsam mit anderen Gewerkschaften im DGB die Initiative, um Gute Arbeit als Kontrapunkt zu setzen und Fragen der Arbeitsqualität wieder in die Arena politischer Auseinandersetzungen zu heben – auch und gerade im Dienstleistungssektor. In diesem Kontext spielt das Jahrbuch »Gute Arbeit« von IG Metall und ver.di, auf dessen zehnjähriges Bestehen nunmehr zurückgeblickt werden kann, eine zentrale Rolle als Forum der wissenschaftlich informierten und politisch ambitionierten Debatte über die Gegenwart und Zukunft der Arbeit. Im Jahrbuch werden Entwicklungen analysiert, es bietet Orientierung und gibt Impulse für betriebliche, für tarifliche, für Initiativen, die auf gesellschaftliche Rahmenbedingungen zielen.

Das Konzept der Guten Arbeit und die im Laufe der Jahre entwickelten Instrumente wie die Beschäftigtenbefragung des DGB-Index Gute Arbeit können dabei geradezu als Gegenmittel zu dem damals dominanten Motto »Hauptsache Arbeit« gelten. Seit über zehn Jahren arbeitet ver.di daran, das Paradigma des »Hauptsache Arbeit« durch »Gute Arbeit« zu ersetzen. Die Qualität der Arbeit soll artikulationsfähig, identifizierbar gemacht werden, sei es bei Fragen der persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten in der Arbeit, dem Gesundheitsschutz, bei der Work-Life-Balance, bei Arbeitszeitfragen, bei Ausbildungsinteressen. Dazu wurden Instrumente entwickelt. Der DGB-Index »Gute Arbeit« knüpft hier sehr bewusst an die subjektiven Wahrnehmungen unserer Kolleg/innen als Expert/innen in eigener Sache an.

Und das durchaus mit Erfolg. In den vergangenen Jahren wie auch aktuell können Kurskorrekturen in der Arbeits- und Arbeitsmarktpolitik verzeichnet werden. Der gesetzliche Mindestlohn zieht seit Anfang 2015 eine Untergrenze bei der Entlohnung und damit erstmals in Deutschland ein gesetzliches Minimalniveau bei der Vergütung von Arbeitskraft ein. Das war ein Erfolg in der Auseinandersetzung um die Qualität von Arbeit. Freilich ist dieses Niveau im Sinne Guter Arbeit noch deutlich zu niedrig, aber ein Anfang ist gemacht, den es mit unvermindertem Druck weiter voran zu treiben gilt. Erste Untersuchungen zeigen übrigens, dass er – entgegen den Behauptungen von interessierter Seite – nicht zu einem Beschäftigungsabbau, sondern im Gegenteil, dank der Stärkung kaufkräftiger Nachfrage in unteren Lohnseg-

menten zu einem Beschäftigungsaufwuchs beigetragen hat. Und er wirkt sich auch positiv auf die Lohnentwicklung in niedrigen tariflichen Vergütungsgruppen aus, quasi als Treiber von unten (Herzog-Stein et al. 2018). Und während das Bundessozialgericht 2010 noch höchstrichterlich ausgeurteilt hatte, dass für die Refinanzierung von Pflegesätzen im Altenpflegebereich die jeweils günstigsten Pflegesätze zugrunde zu legen seien, hat es zwischenzeitlich seine Rechtsprechung korrigiert und gesagt: Grundlage ist ein Tarifvertrag, weil Tarifverträge per se wirtschaftlich sind.

Diesen Strang hat ver.di weiterverfolgt. Was ist die Rentenkampagne der DGB-Gewerkschaften anderes, als eine grundsätzliche Auseinandersetzung darum, dass eine Rente nach jahrzehntelanger Arbeit und Beitragszahlung ausreichen muss, um ein anständiges Leben führen zu können und in Würde alt werden zu können. Diese Rentenkampagne des DGB und seiner Mitgliedsgewerkschaften hat ver.di maßgeblich mit vorangetrieben. Ohne diese Kampagne würde es keine rentenpolitische Diskussion um menschenwürdiges Leben im Alter geben, wie sie im vergangenen Bundestagswahlkampf geführt und von der derzeitigen Bundesregierung mit ihrem Konzept der »doppelten Haltelinie« nicht nur auf der Beitragsseite, sondern auch auf der Leistungsseite aufgegriffen wurde. Da gilt es allerdings auch intensiv dranzubleiben, denn so genannte Rentenexperten behaupten schon jetzt, eine Stabilisierung des heutigen Rentenniveaus oder gar eine Erhöhung sei in den Jahren nach 2025 oder 2030 »unbezahlbar«.

Ver.di fordert eine neue Sicherheit der Arbeit gegen die Verwilderung der Arbeit, gegen prekäre Arbeitsverhältnisse. Diese Auseinandersetzung führt ver.di betrieblich, tarifpolitisch und gesellschaftspolitisch um eine Stärkung der Tarifbindung und der Mitbestimmung als Hebel für bessere Arbeits- und Entlohnungsbedingungen. In Branchen wie dem Einzelhandel sind nur noch 30 Prozent der Beschäftigten überhaupt tarifgebunden, und im Großhandel sind es nur noch 20 Prozent. Dies ist auch eine Folge von OT-Mitgliedschaften und von Tarifflicht. Diese Auseinandersetzung ist keineswegs entschieden. Das neoliberale Paradigma wirkt fort und begegnet uns unter anderem als seltsamer Triumph gescheiterter Ideen, in Gestalt der Austeritätspolitik und anhaltender Deregulierungsinitiativen auf europäischer Ebene oder auch im nationalen Rahmen: etwa dort, wo für den öffentlichen Personennahverkehr die Vorgabe eines unkonditionierten Vorrangs eigenwirtschaftlicher Verkehre gesetzlich immer noch vorgegeben ist, also Anbieter bevorzugt werden, die auf öffentliche Zuschüsse verzichten und das über schlechtere Arbeitsstandards und Löhne ihrer Beschäftigten gegenfinanzieren. Das ist nichts anderes als eine Einladung zur Tarifflicht und zur Konkurrenz, auf dem Rücken der Beschäftigten über Lohnrückerei. Da gilt es gegen zu halten.

Transformation der Arbeit

Kurskorrekturen sind erkennbar – zu einem Kurswechsel ist es jedoch noch ein weiter Weg

Weitere Kurskorrekturen auf Ebene der Regierungspolitik lassen sich erkennen bei der Wiederherstellung der paritätischen Finanzierung in der gesetzlichen Krankenversicherung und insbesondere bei der Anerkennung der Probleme im Gesundheits- und Pflegebereich. Im Kontext der Debatte um Anerkennung der Leistungen in Sozial- und Erziehungsberufen und einer entsprechenden Aufwertung dieser Dienstleistungen sind merkliche Korrekturen im Vergleich zur damaligen Agenda-Debatte erkennbar – ein merklicher Unterschied zum damaligen Motto »Hauptsache Arbeit«. Das Konzept der Guten Arbeit, die darum entwickelten Instrumente, und das Jahrbuch Gute Arbeit als Zentrum strategischer Debatten, die über den Tellerrand hinausblicken, haben maßgeblich zu dieser Kurskorrektur beigetragen.

Ein echter Kurswechsel steht jedoch noch aus. Zu lebendig sind noch die leitenden Ideale eines schlanken Staates, einer vermeintlich effektiven freien Wirtschaft und das neoliberale Paradigma eines sich selbstregulierenden Marktes, auf dem vermeintlich unabhängige und wohlinformierte Individuen Nutzen-maximierende Entscheidungen träfen, die am Ende quasi automatisch zum Wohle aller ausfielen. Eine Vision, fern der Realität, die nichtsdestotrotz – von interessierter Seite massiv propagiert – überaus realitätswirksam ist. Was wir wahrnehmen und wogegen wir uns weiter wehren müssen ist »das befremdliche Überleben des Neoliberalismus« (Crouch 2011). Und in dieser Situation kommen neue Herausforderungen auf uns zu, wenn wir mal auf die bereits beginnende und künftig an Fahrt aufnehmende Transformation der Dienstleistungsarbeit blicken.

Transformation der Dienstleistungsarbeit – Dimensionen und gewerkschaftspolitische Handlungsfelder

Der derzeit dominanteste Veränderungsfaktor ist die Digitalisierung. Sie wirkt einerseits als Beschleuniger schon länger existierender Trends und Tendenzen, die durchaus auch Chancen für Beschäftigte bieten können. So war die Freiheit, darüber zu entscheiden, wo man arbeitet und wann man arbeitet, noch nie so groß – für viele – wie heute. Andererseits bringt sie neuartige Herausforderungen hervor. Mit ihr gehen vor allem psychische Belastungen, Multi-Tasking, Transparenz, Überwachung und Kontrolle, sowie eine zunehmende Dynamik wechselnder Anforderungen einher. Beschäftigte haben damit einen steigenden Bedarf sowohl an Gesundheitsschutz und menschenrechtlicher Arbeitsgestaltung beim Einsatz neuer Technologien, nach Schutz ihrer Persönlichkeitsrechte, als auch nach angemessener Qualifizierung sowie lernförderlicher Arbeitsgestaltung. Gewerkschaftlicherseits bestehen hier

durchaus viele Gestaltungsmöglichkeiten auf tariflicher und betrieblicher Ebene, zu denen es bereits zahlreiche Beispiele gibt (vgl. ver.di 2017).

Schließlich geht es auch darum, Technologien mit bislang ungeahnter Leistungsfähigkeit zu zivilisieren und in den Dienst der Menschen zu stellen, Stichwort »künstliche Intelligenz«. Damit sind weitreichende ethische Fragen berührt, insbesondere was den Dienstleistungssektor betrifft, der in besonderem Maße durch die Arbeit an und mit Menschen charakterisiert ist. Aber auch Fragen der Arbeitsgestaltung, angefangen bei Bereichen, die von Beschäftigungsabbau betroffen sind, notwendige Qualifizierung, ggf. zunehmende Belastungen, insbesondere bei drohendem Autonomieverlust sowie aufgrund der Gefährdung von Persönlichkeitsrechten stehen für eine Gewerkschaft im Fokus. Partizipation und Mitbestimmung, also Beteiligung als Kern des Konzepts der Guten Arbeit (vgl. Brandl/Müller 2018), gerade bei der Technik- wie Arbeitsgestaltung von Beginn an kann hier den richtigen Weg weisen.

Schon jetzt berichten 45 Prozent der von Digitalisierung betroffenen Beschäftigten im Dienstleistungssektor, dass sie das Gefühl haben, der Technik ohnmächtig ausgeliefert zu sein. Dies ist besonders dann der Fall, wenn sie keinen Einfluss auf den Technikeinsatz haben. Auch hier gilt es, den technischen Möglichkeiten und unternehmerischen Interessen mit dem Konzept der Guten Arbeit einen Kontrapunkt zu setzen und gemeinsam mit den Beschäftigten in Bahnen zu lenken, von denen sie tatsächlich profitieren.

Digitalisierung und Transformation in der »klassischen« Welt der Dienstleistungsarbeit

Die Digitalisierung war sowohl Schwerpunkt des DGB-Index Gute Arbeit 2016 als auch des Jahrbuches Gute Arbeit im selben Jahr. Bezogen auf den Dienstleistungssektor, zu dem ver.di eine Sonderauswertung gemacht hat (ver.di – Bereich Innovation und Gute Arbeit 2017), bekundeten 47 Prozent derjenigen Beschäftigten, die angaben, von der Digitalisierung in hohem oder sehr hohem Maße betroffen zu sein – immerhin 83 Prozent –, dass ihre Arbeitsbelastung zugenommen habe. Gestiegene Arbeitsmenge, Zeitdruck und Arbeitshetze sowie Multi-Tasking sind hier wesentliche Faktoren. Ebenso viele, also 47 Prozent, berichteten von einem Anstieg der Kontrolle und Überwachung am Arbeitsplatz.

So ist es bereits bei Amazon zu Abmahnungen gekommen wegen – so wörtlich – »zweimaliger Inaktivität innerhalb von fünf Minuten«. Die Beschäftigten sind in den Versandzentren über Armbänder mit Scanner »verdrahtet und verdatet« und so in ihrem Leistungsverhalten transparent für die Vorgesetzten. Inaktivitätsprotokolle gehören zum Führungsinstrumentarium der

Transformation der Arbeit

Vorgesetzten (vgl. Najda 2016). Und das sind Entwicklungen, wo vielerorts ein in dieser Ausprägung bisher unbekannter psychischer Druck auf Führungskräfte und Arbeitnehmer herrscht, zumal unter Bedingungen permanenter Erreichbarkeit.

In der »klassischen Welt«, in der Betriebe und Arbeitsplätze bzw. Beschäftigungsverhältnisse der Dienstleistungsarbeit klar definiert sind, können wir also einen Anstieg der Belastungen im Zusammenhang mit der Digitalisierung als maßgeblicher Zukunftstechnologie feststellen – wohingegen bislang nur Minderheiten im einstelligen bis niedrigen zweistelligen Prozentbereich von Souveränitätsgewinnen berichten können. Offenkundig schälen sich bislang aus dem durch Digitalisierung exponentiell erweiterten »Inventar des Möglichen«, wie es einst der französische Historiker Fernand Braudel bezeichnet hat, keineswegs automatisch jene heraus, die im Interesse der Allgemeinheit und der Beschäftigten sind.

Formen der indirekten Steuerung, die zunächst mit einem Autonomiegewinn der Beschäftigten einherzugehen scheinen, nehmen beschleunigt durch die Digitalisierung auch im Dienstleistungssektor zu. Doch die vermeintliche Freiheit, jenseits von konkreten Arbeitsanweisungen arbeiten zu können, wo und wann man will, kann sich allzu schnell in die Vorgabe verwandeln, immer und überall an Zielen zu arbeiten, die vom Unternehmen vorgegeben sind. Der Zwang nimmt ab, der Druck nimmt zu, heißt das dann im Ergebnis. Hier gegenzusteuern, Idee und Konzept der Guten Arbeit durchzusetzen, bedarf der gezielten gestalterischen Intervention auf gesetzlicher, tariflicher und betrieblicher Ebene. Ein möglicher Ansatzpunkt ist es, die Potenziale neuer Managementformen wie die von agilen Methoden für eine gute Arbeitsgestaltung zu nutzen (vgl. Müller/Wille in diesem Band).

Digitalisierung und Transformation in der »neuen« Welt der Dienstleistungsarbeit

Nicht erst seit Einsetzen der Digitalisierung, wenngleich dadurch verstärkt und beschleunigt, erleben wir das Entstehen neuartiger Beschäftigungsverhältnisse insbesondere im Dienstleistungssektor. Dies geschieht oftmals im Zusammenhang mit der »servitization«, der »Verdienstleistung« ehemals regulärer sozialversicherungspflichtig abhängiger Beschäftigungsverhältnisse in betrieblichen Produktions- und Leistungskontexten, die ausgelagert werden und deren Erbringer sich dann als »neue Selbständige« bzw. Crowd- oder Cloud-Worker jenseits sozialer Absicherung und gesicherter Standards des Arbeits- und Gesundheitsschutzes wiederfinden. Würde dieser Entwicklung freier Lauf gelassen, kann sich daraus sozialer Sprengstoff erster Güte entwickeln, da darin eine neue Form der Ungleichheit angelegt

ist, nämlich der »Job-Ungleichheit«, wie es der US-Amerikanische Arbeitsmarktexperte Steven Hill ausdrückt.² Dabei geht es nicht nur um unterschiedliche Vergütungen, sondern um unterschiedlichen Status. Wir kennen bereits Mehrfachbeschäftigung, was problematisch genug ist, aber bei sogenannten »hybriden Erwerbsformen« geht es um mehr: Es handelt sich dabei oftmals um Erwerbsformen, bei denen eine Teilzeitbeschäftigung sozialversicherungspflichtig auf mehr oder weniger niedrigem Niveau ausgeübt wird, während gleichzeitig bzw. parallel eine selbstständige Tätigkeit jenseits von Sozialversicherungspflichten und damit von entsprechender arbeits- und sozialrechtlicher Absicherung verfolgt wird, um einen akzeptablen Lebensstandard aufrecht zu erhalten. Wird das über längere Zeit praktiziert, ist Altersarmut programmiert, ganz zu schweigen von Problemen im Falle von Arbeits- bzw. Auftragslosigkeit oder Krankheit.

Wie groß die Anzahl der Menschen ist, die in diesen Beschäftigungsformen unterwegs sind, lässt sich derzeit nicht mit Sicherheit sagen. Ihre Anzahl dürfte angesichts der derzeit vergleichsweise guten Beschäftigungslage noch überschaubar sein. Doch früher oder später wird es zu einem konjunkturellen Abschwung kommen, der zu einem Anwachsen solch entsicherter, hyperprekärer Arbeitsformen eines digitalen »Tagelöhnertums« führen könnte. Dieses »Tagelöhnertum« wird deutlich anhand eines Zitats vom Vorstandsvorsitzenden der Plattform Crowdfunder, weltgrößte englischsprachige Plattform dieser Art, der vor einigen Jahren sagte: »Vor dem Internet wäre es richtig schwierig gewesen, jemanden zu finden, der sich für zehn Minuten hinsetzt, damit der für dich arbeitet und ihn dann nach zehn Minuten zu feuern. Aber mit dieser Technologie kannst du tatsächlich jemanden finden. Bezahlst ihm einen winzigen Geldbetrag und wirst ihn dann los, wenn du ihn nicht mehr brauchst.« Um das zu verhindern, gilt es die Handlungsbedarfe auf den Feldern Krankenversicherung, Arbeitslosenversicherung, branchenbezogene Mindesthonorare, Mitbestimmung, kollektive Interessenvertretung und rechtlichen Klarstellungen zu Schein-Selbstständigkeit (vgl. Schulze Buschhoff 2018; Müller 2016, 2017) jetzt anzugehen.

Disruptionen der Dienstleistungsarbeit – agiles Arbeiten und neue Formen der Mensch-Technik-Schnittstelle

Eine weitere Dimension, in der die Digitalisierung Dienstleistungsarbeit transformiert, ist die Veränderung von Tätigkeitsprofilen. Oft ist die Rede davon, dass der gegenwärtige Digitalisierungsschub dazu führe, dass Roboter

2 Steven Hill, Die Start-up-Illusion. Wie die Internet-Ökonomie unseren Sozialstaat ruiniert, München 2017.

Transformation der Arbeit

in einem bislang ungekannten Ausmaße Arbeit in den Fabriken und an den Fließbändern ersetzen könnten. Erst allmählich wächst die Aufmerksamkeit dafür, dass durch smarte Algorithmen, autonome Systeme und maschinelles Lernen bzw. »künstliche Intelligenz« insbesondere routinemäßige Wissensarbeit, wie sie für viele Dienstleistungsberufe in Büros und Verwaltungen charakteristisch ist, automatisiert werden kann. Das heißt keineswegs, dass solche Berufe und die entsprechenden Arbeitsplätze damit vollständig wegfallen. Doch die Tätigkeitsanforderungen verändern sich radikal: Routine-tätigkeiten – auch kognitiver Art – nehmen ab, Kreativität, konzeptionelle Tätigkeiten und insbesondere die Arbeit an und mit Menschen – Kunden, Klienten oder auch Patienten – wird zunehmen.

Zugleich kommt es zur Beschleunigung auf verschiedenen Ebenen. Mit agilen Methoden sollen interne Hierarchien flacher werden, zugleich wird aber die Arbeit der einzelnen Beschäftigten auch untereinander transparenter – wenn diese Methoden nicht dazu genutzt werden, um Arbeitsbedingungen zu verbessern, sondern um lediglich Effizienz- und Effektivitätspotenziale zu optimieren und zu flexibilisieren, führt das zu immer kürzeren Taktungen und zunehmender Arbeitsverdichtung. Werden jedoch die agilen Prinzipien wie bspw. »nachhaltiges Tempo« ernst genommen, die Selbstorganisation im Team und vor allem deren Verfügung über zeitliche Ressourcen gestärkt, können diese Methoden zur Entlastung der Beschäftigten beitragen. Hier sind die Gewerkschaften gefragt, sich entsprechend einzubringen, damit aus agiler auch gute Arbeit wird. Ver.di hat dazu ein Projekt initiiert und erforscht entsprechende Wege (vgl. Müller/Wille in diesem Band).

Die Geschwindigkeit der Veränderungen wird dabei allen Beteiligten einiges abverlangen. Damit aus den damit einhergehenden Umbrüchen keine Verwerfungen entstehen, wird es darauf ankommen, Weiterbildungs- und Qualifikationsangebote wie auch die soziale Sicherung erheblich zu stärken. Dass das nicht im Selbstlauf und harmonischer Sozialpartnerschaft geschehen wird, sondern entschlossener gewerkschaftlicher und betrieblicher Initiativen bedarf, wird klar, wenn man diese Anforderungen mit den zuvor beschriebenen Belastungen kontrastiert, von denen die von Digitalisierung betroffenen Beschäftigten berichten. Diese Herausforderung nimmt ver.di an und hat hier bereits Leitlinien für gute digitale Arbeit aufgestellt sowie entsprechende Vorschläge unterbreitet (siehe beispielsweise ver.di 2017, S. 110ff.).

Ausblick

Wenn wir auf die Transformation der Dienstleistungsarbeit heute und in Zukunft blicken, können wir feststellen, dass das Leitbild der Guten Arbeit weiterhin aktuell und unverzichtbar ist. Es wird zum einen um dessen Behauptung in arbeits- und arbeitsmarktpolitischen Diskursen gehen – zumal wenn sich die Arbeitsmarktlage wieder verschlechtert. Und es wird zum anderen auch um dessen stetige Aktualisierung und Konkretisierung in einer vielfältiger werdenden Praxis gehen. Dazu bedarf es auch strategischer Debatten, die über das Tagesgeschäft hinausblicken und Fragen der Guten Arbeit in einen breiteren Kontext der gesellschaftlichen Entwicklung inklusive ihrer wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Aspekte einbetten.

In diesem Sinne blicken wir nicht einfach zurück auf zehn Jahre Jahrbuch Gute Arbeit, sondern von der Zukunft her gedacht auf die ersten zehn Jahre.

Literatur

- Albu, Nora/Herzog-Stein, Alexander/Stein, Ulrike/Zwiener, Rudolf (2018), Arbeits- und Lohnstückkostenentwicklung 2017 im europäischen Vergleich. IMK Report Nr. 142, Juli 2018.
- Boes, Andreas/Kämpf, Tobias/Langes, Barbara/Lühr, Thomas (2016), »Lean« und »agil« im Büro: Neue Formen der Organisation von Kopfarbeit in der digitalen Transformation. Working Paper der Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 23.
- Brandl, K.-H./Müller, N. (2018), Beteiligung ist das A und O, in: ver.di-Bereich Innovation und Gute Arbeit (Hrsg.), Arbeitspolitik von unten. 10 Jahre ver.di-Initiative Gute Arbeit, Frankfurt/M.
- Crouch, Colin (2011), Das befremdliche Überleben des Neoliberalismus – Postdemokratie II, Frankfurt a. M.
- Dörre, Klaus (2014), Prekarisierung und Gewerkschaften – Gegenstand einer öffentlichen Soziologie, in: Lothar Schröder/Hans-Jürgen Urban (Hrsg.) Jahrbuch Gute Arbeit 2014, S. 25–48.
- Fukuyama, F. (1992), Das Ende der Geschichte. Wo stehen wir? München
- Heinze, R./Streeck, W. (1999), An Arbeit fehlt es nicht, in: Der SPIEGEL, 19/1999, S. 38–45.
- Herzog-Stein, Alexander/Lübker, Malte/Pusch, Toralf/Schulten, Thorsten/Watt, Andrew (2018), Der Mindestlohn: Bisherige Auswirkungen und zukünftige Anpassung. Gemeinsame Stellungnahme von IMK und WSI anlässlich der schriftlichen Anhörung der Mindestlohnkommission, WSI Policy Brief Nr. 24, April 2018.
- Hill, Steven (2017), Die Start-Up Illusion. Wie die Internet-Ökonomie unseren Sozialstaat ruiniert, München.
- Kohlrusch, Bettina (2018), Abstiegsängste in Deutschland – Ausmaß und Ursachen in Zeiten des erstarkenden Rechtspopulismus, Working Paper der Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 58, Februar 2018.
- Müller, N. (2016), Crowdwork und Mitbestimmung, in: Zeitschrift Gute Arbeit, Heft 12/2016, 20.
- Müller, N. (2017), Crowdwork: Arbeit auf Plattformen, in: spw, Heft 222, Ausgabe 5/2017, S. 64–67.

Transformation der Arbeit

- Najda, S. (2016), Mitarbeiter werden regelmäßig überwacht, in: ver.di-Bereich Innovation und Gute Arbeit (Hrsg.), 2. Aufl., Berlin, www.innovation-gute-arbeit.verdi.de/themen/digitale-arbeit/publikationen.
- Schulze Buschoff, Karin (2018), Wandel von Beschäftigungsformen im Dienstleistungssektor, in: Elke Ahlers u. a.: Digitalisierung: Dienstleistungsarbeit im Visier. Arbeitspapier der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 312, April 2018, S. 40–49.
- ver.di – Bereich Innovation und Gute Arbeit (Hrsg., 2017), Digitalisierung und Arbeitsqualität. Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2016 für den Dienstleistungssektor. Studie im Auftrag der ver.di Bundesverwaltung Ressort 13, Bereich Innovation und Gute Arbeit, Berlin.