

---

**Der Rat für Digitalethik** wurde im Herbst 2018 von der Hessischen Landesregierung gegründet, um ethische Aspekte der Digitalisierung im Interesse der Bürgerinnen und Bürger zu identifizieren. Das Selbstverständnis des Rates ist: Er berät die Hessische Landesregierung bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten und insbesondere bei der Fortschreibung und Umsetzung der Digitalstrategie des Landes Hessen. Er verfasst Impulspapiere zu ausgewählten Themen zur Gestaltung der digitalen Transformation.

---

## **Impulspapier**

### **Arbeitswelt der Zukunft**

Die Arbeitswelt befindet sich in einer digitalen Transformation, die die COVID 19- Pandemie noch einmal beschleunigt hat. Jobprofile und Arbeitsformen entwickeln sich weiter und verändern kontinuierlich den Arbeitsalltag der Beschäftigten. Der Rat für Digitalethik begreift diesen Wandel als unumkehrbare, disruptive Entwicklung, die die Lebens- und Denkwelt aller Bürgerinnen und Bürger mit hoher Dynamik verändert. Aus Sicht des Rates sind eine kritisch-reflektierte Akzeptanz für die digitale Transformation, die digitale Qualifizierung aller Bürgerinnen und Bürger und digitale Innovationen wichtige Faktoren für eine digitale Arbeitswelt, die auf den Werten Freiheit, Chancengleichheit und Gerechtigkeit aufbaut und dem gesellschaftlichen Zusammenhalt dient. Der Rat leitet in diesem Impulspapier daraus sechs Leitgedanken für die verantwortungsbewusste und erfolgreiche Gestaltung der Arbeitswelt ab.

Die digitale Transformation ist in vollem Gange und hat durch die COVID 19-Pandemie zusätzlich an Tempo gewonnen. Sie verändert alle Lebensbereiche, so auch die Arbeitswelt: Durch den zunehmenden Einsatz von digitalen Technologien verändern sich die Arbeitswelt wie der Arbeitsmarkt: Nach einer Schätzung der OECD wird jeder dritte Arbeitsplatz weltweit vom digitalen Strukturwandel betroffen sein.<sup>1</sup> Tätigkeitsfelder werden sich weiter wandeln, einige sogar wegfallen. Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) geht in seiner Prognose davon aus, dass ausgehend von 2016 die Digitalisierung in Deutschland bis 2035 zwar kaum Auswirkungen auf das Gesamtniveau der Beschäftigten haben wird. Es wird aber zu deutlichen Verschiebungen zwischen Branchen, Berufen und Anforderungsniveaus kommen.<sup>2</sup>

Die neuen Technologien wie auch die große Menge verfügbarer digitaler Daten ermöglichen neue Geschäftsmodelle und neue Arbeitsformen zugleich. Arbeitszeiten und -orte werden zunehmend flexibilisiert. Insbesondere die aktuelle COVID 19-Pandemie leistet einen Vorschub, dass mobiles Arbeiten zur Regel wird, um die Geschäftsprozesse am Laufen zu halten. Nicht alle, die die Möglichkeiten der Digitalisierung umgesetzt haben, traf die Covid-19 Pandemie und ihre negativen Auswirkungen auf die Arbeitswelt. Nach Ergebnissen einer Umfrage im Auftrag des Digitalverbands Bitkom vom März 2020 arbeitete jeder Zweite (49 Prozent) der Berufstätigen ganz oder zumindest teilweise im Homeoffice. Für 18 Prozent dieser Gruppe ist das völlig neu.<sup>3</sup> Die damit einhergehende zunehmende Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit kann die Selbstorganisation und Zufriedenheit von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern erhöhen, aber gleichzeitig auch zu einem größer werdenden Druck und zur Entgrenzung von Arbeit und Freizeit führen. Die Grenzen zwischen Berufs- und Privatwelt verwischen – Rollen müssen neu gedacht werden; Eigenverantwortung und Selbstbestimmung, aber auch die Belastungen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer steigen. Die arbeitsrechtlichen und

---

<sup>1</sup> <http://www.oecd.org/employment/Employment-Outlook-2019-Highlight-DE.pdf>; 30.06.2020

<sup>2</sup> <http://doku.iab.de/kurzber/2018/kb0918.pdf>; 24.06.2020

<sup>3</sup> <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Corona-Pandemie-Arbeit-im-Homeoffice-nimmt-deutlich-zu>; 24.06.2020

sozialpsychologischen Aspekte, die mit der voranschreitenden Digitalisierung der Arbeitswelt einhergehen, bedürfen besonderer Beachtung.

In der Arbeitswelt werden Routinetätigkeiten automatisiert, Produktionsprozesse nahezu autonom und Arbeitsprozesse transparenter und immer weiter beschleunigt, auch Künstliche Intelligenz<sup>4</sup> hält immer mehr Einzug in Arbeitsprozesse. Diese Entwicklungen lassen neue Anforderungsprofile an die Berufstätigen entstehen und führen zu einem Wandel der Arbeit, der auch das Selbstverständnis von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern verändert. So verschiebt sich der Schwerpunkt der Arbeitstätigkeit immer stärker weg von einfachen, bisher sinnvollen Tätigkeiten oder körperlicher Arbeit hin zu immer komplexeren Steuerungssystemen und Automation in Produktions- oder Wartungsprozessen, aber auch zu standardisierten, sich wiederholenden Prozessen. Dies beeinflusst nicht nur die Beschäftigungssituation und Arbeitsautonomie von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern, sondern auch das Selbstwertgefühl betroffener Menschen. Gleichzeitig erfahren viele Tätigkeiten eine Aufwertung, denn auch wenn sich durch Digitalisierung und Automatisierung Tätigkeitsfelder wandeln oder wegfallen, sind es stets Personalverantwortliche und Führungskräfte, die den technologischen Einsatz verantworten und somit auch gestalten.

Der Rat ist überzeugt, dass die Digitalisierung der Arbeitswelt als unumkehrbare, disruptive Entwicklung verstanden werden muss, die sowohl die Lebens- als auch die Denkwelt mit hoher Dynamik verändert. Neben einer kritisch-reflektierenden Haltung für die damit einhergehende Transformation sind digitale Qualifizierung und digitale Innovationen wichtige Faktoren für eine verantwortungsbewusste und erfolgreiche Digitalisierung der Arbeitswelt, die auf den Werten Freiheit, Chancengleichheit und Gerechtigkeit aufbaut und dem gesellschaftlichen Zusammenhalt dient. Der Rat hält es für unerlässlich, dass die Bürgerinnen und Bürger in der digitalen Transformation unterstützt und gefördert werden. Gleichzeitig ist es insbesondere Aufgabe von Politik und Sozialpartnern, ein grundlegendes Verständnis der Arbeit der Zukunft und ihre damit einhergehenden ethischen und rechtlichen Anforderungen zu erzielen. Es gilt

---

<sup>4</sup> Mit Künstlicher Intelligenz (KI) sind digitale Methoden und Ansätze gemäß der Begriffsbestimmung, die in der Strategie Künstliche Intelligenz der Bundesregierung verwendet wird, gemeint. Siehe: [https://www.bmbf.de/files/Nationale\\_KI-Strategie.pdf](https://www.bmbf.de/files/Nationale_KI-Strategie.pdf); 13.08.2020

die digitale Arbeitswelt im Einklang mit diesen Wertvorstellungen (Freiheit, Chancengleichheit, Gerechtigkeit) positiv zu gestalten und negativen Folgen entgegenzuwirken bzw. diese abzufedern.

**Der Rat leitet daraus sechs Leitgedanken ab:**

- 1. Digitalen Wandel begreifen, reflektieren und gestalten.** Ein Merkmal von Wandel ist, dass eine Beschreibung während des Wandels schwierig ist. Das kontinuierliche Suchen nach präzisen Begrifflichkeiten zur Beschreibung des Wandels und vor allem dessen Sinns ist damit erforderlich. So benötigen wir Beschreibungen und Analysen, wie die am Menschen orientierte Arbeit der Zukunft aussehen kann und welche Kompetenzen zukünftig gefragt sein werden. Eine gesellschaftliche wie auch wissenschaftliche Debatte, wie das Verhältnis Mensch-Technik gestaltet werden kann, welche Entwicklungen unsere Werte bedrohen und was dagegen unternommen werden sollte, ist erforderlich. Das tiefergehende Erfassen und Begreifen des Wandels durch jeden Einzelnen ist Voraussetzung für eine kritische Reflexion, größere Akzeptanz und eine positive Gestaltung durch alle gesellschaftlichen Gruppierungen. Dabei sollten stets konkrete Schritte aufgezeigt und digitale Möglichkeiten entdeckt werden können. Ein besonderes Augenmerk ist dabei auf diejenigen zu richten, die wenig Berührungspunkte mit dem digitalen Wandel haben oder diesem eher skeptisch gegenüberstehen. Auch sollte die Heterogenität der Bevölkerung beachtet werden. *Der Rat begrüßt deshalb alle Initiativen, die den digitalen Wandel begreifbar machen sowie zur Reflexion und Mitgestaltung einladen. Er regt an, entsprechende Aktivitäten seitens der Hessischen Landesregierung zu unterstützen.*
- 2. Veränderungsbereitschaft und Eigenverantwortung fördern.** Die positive Einstellung der Einzelnen zu seiner/ihrer Zukunft mit neuen digitalen Mitteln ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Digitalisierung der Arbeitswelt. Die Flexibilität von Arbeitsort, der Arbeitszeiten und der Arbeitstätigkeit, die mit der Digitalisierung einhergeht, muss gemeinsam von Unternehmen und Beschäftigten im Interesse aller Beteiligten ausgestaltet werden. Dazu gilt es

einerseits, die Veränderungsbereitschaft und Eigenverantwortung kontinuierlich zu stärken, um eine selbstmotivierte und kontinuierliche Weiterentwicklung und -bildung aller Beschäftigten zu erreichen. Andererseits sollte durch entsprechende Qualifizierungsmaßnahmen insbesondere auch die digitale Führung flexibler Teams gestärkt werden, um die Motivation, Selbstorganisation und Zusammenarbeit zu stärken. ***Der Rat schreibt hierbei den Personalverantwortlichen, Führungskräften und den Arbeitnehmervertretungen in den Betrieben, aber auch den Sozialpartnern insgesamt, eine besondere Verantwortung zu.***

### **3. Innovative Lernkonzepte fördern und Lernnetzwerke stärken.**

Digitalisierung verändert das Lernen in vielfältiger Hinsicht. Die hohe Dynamik der Digitalisierung der Arbeitswelt erfordert, dass digitales Lernen auch über den Ausbildungs- oder Hochschulabschluss hinaus gefördert und ermöglicht wird. Die COVID-19 Pandemie hat gezeigt, dass die Implementation von digitalen Lernkonzepten in Schulen und Hochschulen forciert werden muss. Das digitale Lernen sollte das Lernen vor Ort ergänzen. Damit alle Schülerinnen und Schüler wie auch die Studierenden daran teilhaben können, bedarf es sowohl eines ausreichenden technologischen Zugangs als auch Unterstützung bei der Einübung digitaler Lernmethoden. Das kontinuierliche digitale Lernen und die Weiterentwicklung der Beschäftigten ist auch eine Aufgabe von Unternehmen, wobei insbesondere selbstmotiviertes Lernen und Gründergeist gestärkt werden sollten. Zudem sind Freiräume für die Erprobung neuer digitaler Technologien im direkten Arbeitsumfeld wichtig. ***Der Rat empfiehlt den Unternehmen, entsprechende Konzepte (weiter) zu entwickeln und den Beschäftigten den kontinuierlichen und experimentierenden Zugang zu neuen digitalen Technologien zu ermöglichen. Gleiches gilt für die Schulen und Hochschulen, um digitale Kompetenzen bereits zu Beginn des Lebens- und Berufswegs zu stärken. Der Rat weist auf die Bedeutung von Netzwerken zwischen mittelständischen Unternehmen, Selbstständigen und Hochschulen hin, um auch Beschäftigten in kleineren Unternehmen und Selbstständigen ein attraktives Weiterbildungsangebot zu ermöglichen.***

- 4. Zugang zu neuen digitalen Technologien ermöglichen.** Um den gesellschaftlichen Zusammenhalt zu wahren und eine Vertrautheit mit digitalen Technologien zu stärken, muss auch außerhalb von Unternehmen ein niedrigschwelliger Zugang zu diesen ermöglicht werden. Der Rat empfiehlt, ein besonderes Augenmerk darauf zu legen, dass sie auch einkommensschwachen Bürgerinnen und Bürgern zur Verfügung gestellt werden. Der Barrierefreiheit kommt dabei eine wichtige Rolle zu: Einfach zu bedienende Tools und Technologien wie KI-Serviceroboter und medizinische wearables können auch diejenigen erreichen, die wenig Berührungspunkte mit dem digitalen Wandel haben oder diesem eher skeptisch gegenüberstehen. *Der Rat sieht neben der Hessischen Landesregierung hier auch die Wohlfahrtsverbände und Vereine wie auch die Volkshochschulen und die öffentlichen Medien mit ihrem Bildungsauftrag als wichtige Akteure an.*
- 5. Mehr Freiräume für Innovation und Kreativität schaffen.** Die Digitalisierung der Arbeitswelt erfordert Produkt- wie auch Prozessinnovationen. Innovationen können nur durch den nötigen Freiraum entstehen. Dies bedeutet, dass Unternehmen und insbesondere Start Ups die erforderlichen finanziellen Freiräume und Reduzierung von bürokratischen Hürden für die Erprobung und Umsetzung innovativer Ansätze brauchen. Auch innerhalb der Unternehmen ist ein Kulturwandel erforderlich, der ein anregendes und unterstützendes Umfeld für Innovation und Kreativität schafft. *Der Rat regt an, dass etablierte Unternehmen zum Beispiel gemeinsam Innovation Hubs und Co-Working Spaces schaffen und die Kooperationen mit Start Ups fördern.*
- 6. Soziale Sicherungssysteme im digitalen Wandel weiterentwickeln.** Aufgrund des prognostizierten Strukturwandels des Arbeitsmarkts durch den voranschreitenden Einsatz von digitalen Technologien ist für die positive Einstellung der Einzelnen zu seiner/ihrer Zukunft essentiell, dass es auch in Zukunft funktionsfähige soziale Sicherungssysteme gibt. Der Rat hebt die Bedeutung des Sozialstaatsprinzips im digitalen Strukturwandel hervor. Die Sozialversicherungssysteme müssen mit Blick auf die Menschen, die aus

unterschiedlichen Gründen negativ von den Folgen der digitalen Transformation betroffen sind, nachjustiert werden. Dieses sollte darauf abzielen, finanzielle und soziale Schwierigkeiten zu reduzieren und soziale Ängste abzufedern. ***Der Rat regt an, die Weiterentwicklung der bisherigen Konzepte von Arbeit, Erwerb und sozialer Sicherung in einer digitalisierten Arbeitswelt vertieft zu betrachten.***

---

**Zum Thema Arbeitswelt der Zukunft** haben als Ratsmitglied Volker Weber, Landesbezirksleiter IG BCE Landesbezirk Hessen/Thüringen, und als externer Experte Dr. Kai Beckmann, Mitglied der Geschäftsleitung von Merck und CEO des Unternehmensbereichs Performance Materials, sowie Präsident des Bundesarbeitgeberverbands Chemie (BAVC), mit ihren Vorträgen in das Thema eingeführt. Ausgehend von den Vorträgen identifizierten die Mitglieder des Rats die im Impulspapier beschriebenen zentralen Leitgedanken. Ein Sounding Board unterstützte sie hierbei.

Weiterführende Informationen zum Rat für Digitaletik finden Sie auch unter: [www.digitales.hessen.de/digitale-zukunft/rat-für-digitaletik](http://www.digitales.hessen.de/digitale-zukunft/rat-für-digitaletik)

---