

Hassel, Anke; Ahlers, Elke; Schulze Buschoff, Karin; Sieker, Felix

**Research Report**

Die Rolle der Sozialpartnerschaft in der digitalen Transformation:  
Stellungnahme für die Enquêtekommission Digitale Transformation  
der Arbeitswelt in NRW

WSI Policy Brief, No. 29

**Provided in Cooperation with:**

The Institute of Economic and Social Research (WSI), Hans Böckler Foundation

*Suggested Citation:* Hassel, Anke; Ahlers, Elke; Schulze Buschoff, Karin; Sieker, Felix (2019) : Die Rolle der Sozialpartnerschaft in der digitalen Transformation: Stellungnahme für die Enquêtekommission Digitale Transformation der Arbeitswelt in NRW, WSI Policy Brief, No. 29, Hans-Böckler-Stiftung, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI), Düsseldorf, <https://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:101:1-2019022611422736313934>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/224237>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# POLICY BRIEF

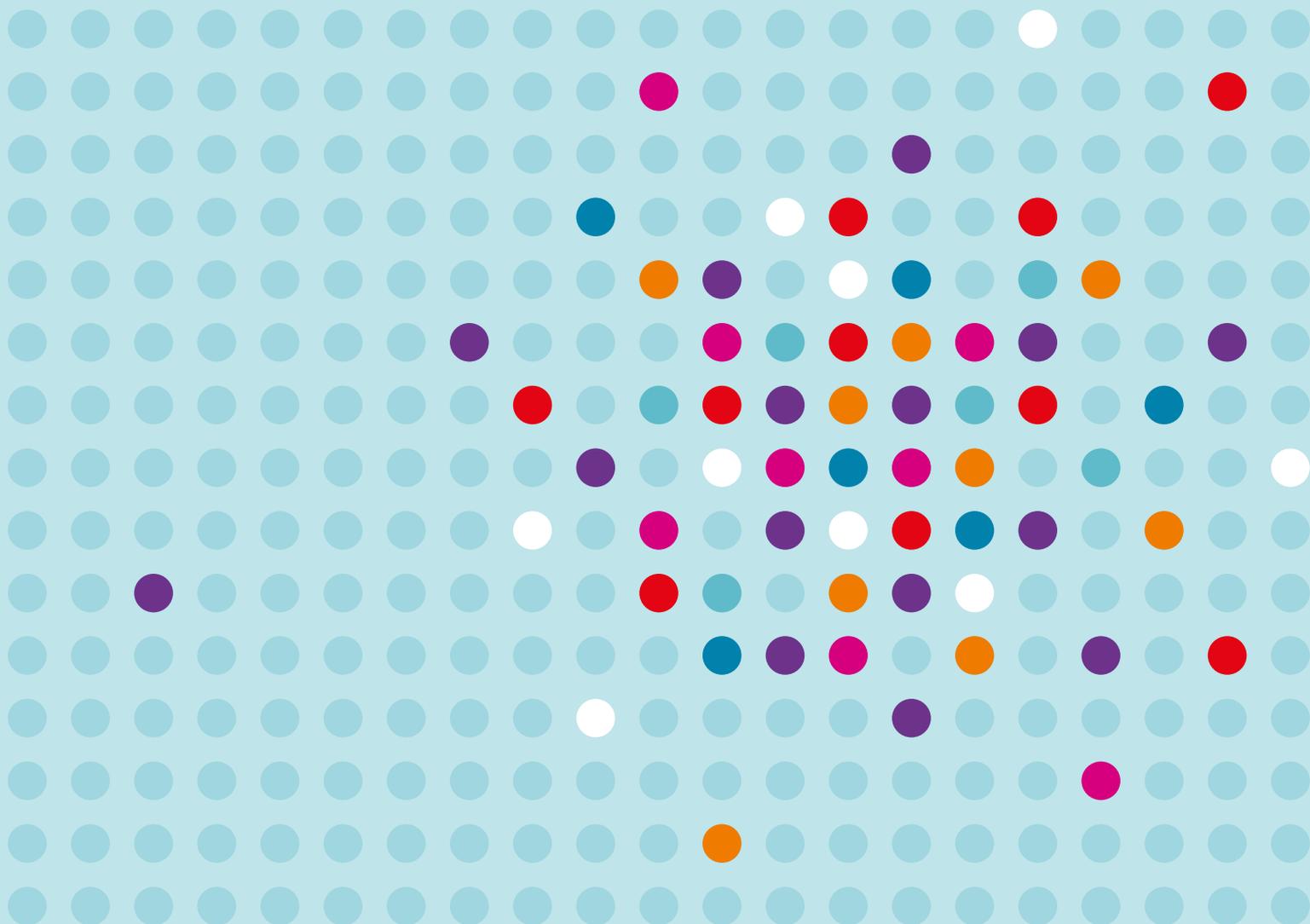
Das WSI ist ein Institut  
der Hans-Böckler-Stiftung

Nr. 29 · Policy Brief WSI · 1/2019

## DIE ROLLE DER SOZIALPARTNERSCHAFT IN DER DIGITALEN TRANSFORMATION

Stellungnahme für die Enquêtekommission Digitale Transformation der Arbeitswelt in NRW

Anke Hassel, Elke Ahlers, Karin Schulze Buschoff, Felix Sieker



## Einleitung

Die Fragen der Enquêtekommission beziehen sich auf die Rolle der Sozialpartnerschaft in der digitalen Transformation. Die Sozialpartnerschaft in Deutschland weist eine im internationalen Vergleich besondere Arbeitsteilung zwischen gesetzlicher, tariflicher und betrieblicher Regulierung der Arbeit auf. Sie basiert auf der Selbstorganisation der Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände im Rahmen gesetzlicher regulierter Mitbestimmung und ist überwiegend branchenspezifisch organisiert.

Die größte Herausforderung für die Sozialpartnerschaft in Deutschland ist die seit mehr als dreißig Jahren sinkende Bindungskraft der Verbände und damit verbundene sinkende Handlungsfähigkeit in der Tarifpolitik, aber auch in der betrieblichen Mitbestimmung. Heute liegt der Organisationsgrad der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bei unter 20 % und der Anteil der Beschäftigten in tarifgebundenen Unternehmen in Deutschland bei knapp 50 %. Weniger als 30 % der Beschäftigten arbeiten in Betrieben, die sowohl einen Betriebsrat als auch einen Tarifvertrag haben. Zudem ist die Handlungsfähigkeit der Sozialpartner in den einzelnen Branchen sehr unterschiedlich ausgeprägt (Hassel/Schroeder 2018).

Diese Entwicklung vollzieht sich unabhängig von den Herausforderungen der digitalen Transformation und hat bereits in den 1980er Jahren eingesetzt. Sie ist Resultat einer Vielzahl von Faktoren angefangen bei dem Strukturwandel zur Dienstleistungsökonomie, einer zunehmenden Reorganisation von Unternehmen, dem Effekt der deutschen Wiedervereinigung und der Deregulierung des Arbeitsmarktes.

Damit die Sozialpartnerschaft eine produktive und problemlösende Rolle in der digitalen Transformation spielen kann, bedarf es einer grundsätzlichen politischen und gesellschaftlichen Unterstützung der Verbände bei der Ausübung ihrer Aufgaben.

## Fragenkatalog

**Welche spezifischen Auswirkungen haben sich durch die digitale Transformation der Arbeitswelt bereits für die Sozialpartnerschaft ergeben? Welche Auswirkungen und Herausforderungen sind zukünftig zu erwarten?**

Die digitale Transformation der Arbeitswelt ist ein komplexes und vielschichtiges Phänomen, das vom Einsatz von vernetzten Computern, Smartphones und Tablets in der Kommunikation mit Kollegen und Kunden über den Einsatz von Robotern und Plattformen bis zur künstlichen Intelligenz und Maschinenlernen reicht. Die Verbreitung der digitalen Transformation ist sowohl regional und betrieblich als auch zwischen den Branchen sehr unterschiedlich. Daher ist es sehr schwer, allgemeine verlässliche Angaben über ihre Bedeutung als auch über die Folgen für die Sozialpart-

nerschaft zu treffen. Im Folgenden werden einige derzeit bekannte Phänomene vorgestellt.

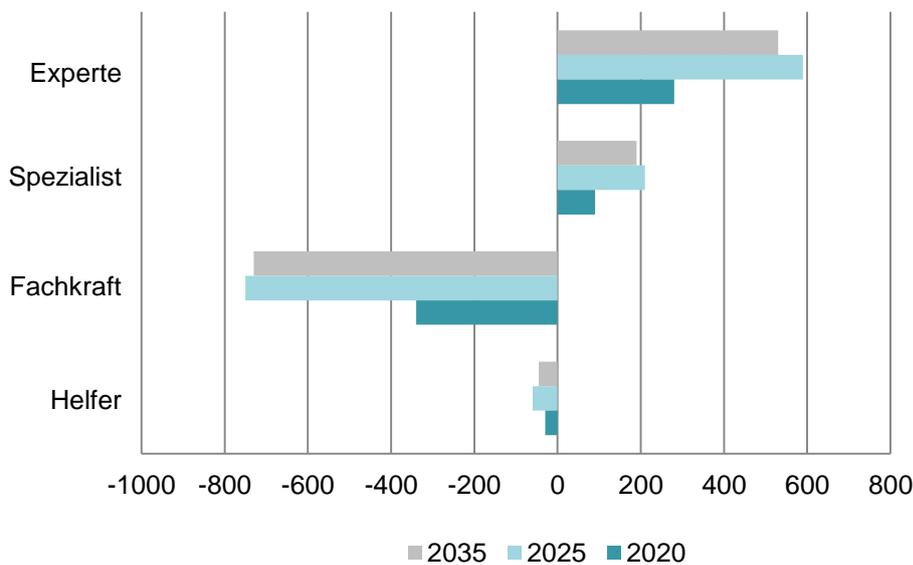
#### *Arbeitsmarkteffekte*

In Bezug auf den Arbeitsmarkt steht das Automatisierungspotential der digitalen Transformation an erster Stelle. Nach der Studie von Frey und Osborne (2017) sind 47 % aller Arbeitsplätze in den USA von Automatisierung bedroht. Auf Deutschland angewandt haben Berechnungen ergeben, dass 42 % der Beschäftigten in Berufen mit hohem Automatisierungsrisiko arbeiten. Wendet man jedoch einen tätigkeitsbasierten Ansatz an, reduziert sich der Anteil der Arbeitsplätze mit hohem Automatisierungsrisiko auf lediglich 12 % der Arbeitsplätze in Deutschland (Bonin et al. 2015: 23). Andere Studien wie beispielsweise der OECD gehen von einer Gefährdung von 14 % der Arbeitsplätze in den OECD-Ländern aus (vgl. Nedelkoska/Quintini: 2018).

Das IAB hat in einer umfassenden Analyse der Entwicklung von Beschäftigung und Qualifikation ermittelt, dass das **Gesamtniveau der Beschäftigung** in Deutschland kaum von der Digitalisierung beeinflusst wird. Allerdings sind ca. 2,86 Mio. Arbeitsplätze oder 6,7 % der Beschäftigung von der Digitalisierung betroffen. In absoluten Zahlen ist NRW als größtes Bundesland und hier insbesondere das verarbeitende Gewerbe am stärksten von der Digitalisierung betroffen (IAB 2018).

Neben den Effekten für die Beschäftigung gibt es zwei weitere Phänomene, die in enger Verbindung mit Digitalisierung stehen: **Beschäftigungspolarisierung** und **Lohnungleichheit**. Neuere Studien beispielsweise des ZEW (2018) zeigen, dass im Zeitraum von 2011 bis 2016 im hohen Lohnsegment die größten Beschäftigungseffekte festzustellen sind, während in der Mitte der Lohnverteilung geringere Beschäftigungseffekte als im Niedriglohnsektor erzielt wurden (vgl. Arntz et al. 2018). Auch die Analyse des IAB zeigt einen ähnlichen Effekt (Abbildung 1). Eine vorsichtige Schlussfolgerung, die aus diesen Ergebnissen gezogen werden kann, ist die Tendenz eines Wegbruchs von Beschäftigung mit mittleren Qualifikationen.

Abb. 1: Erwerbstätige nach Anforderungsniveau im Vergleich zur Basisprojektion



Quelle: Weber, E.(2017: 373); entnommen aus IAB-Forschungsbericht 13/2016.

WSI

Parallel zu einer Beschäftigungspolarisierung kann eine steigende Lohnungleichheit beobachtet werden, die primär durch ein stärkeres Lohnwachstum im hohen Lohnsegment bedingt ist (vgl. Arntz et al. 2018). Eine zentrale Ursache hierfür ist der zunehmende Zerfall des vertikal integrierten Firmenmodells und hiermit assoziierte Outsourcing-Strategien. Dies stellt gleichzeitig diejenige digitale Transformation der Arbeitswelt dar, die am stärksten empirisch nachweisbar ist.

Bezüglich der Auswirkungen auf die Sozialpartnerschaft lässt sich festhalten, dass Outsourcing und die steigende Verbreitung von Unternehmensnetzwerken eine Hierarchie zwischen Unternehmen insbesondere im Verhältnis zu Zuliefererbetrieben herstellen. Während in den großen Unternehmen der verarbeitenden Industrie die Sozialpartnerschaft verankert ist und oftmals gut funktioniert, stehen viele Zuliefererbetriebe unter einem höheren Kostendruck und haben schwächere sozialpartnerschaftliche Strukturen. Tarifbindung und Betriebsräte sind in hohem Maße an die Betriebsgröße gekoppelt. Auch konzentrieren sich hoch qualifizierte Arbeitnehmer zunehmend in wenigen Unternehmen und erfahren dadurch neben besseren Arbeitsbedingungen und mehr Investitionen in das Humankapital auch eine stärkere Sozialpartnerschaft.

#### *Arbeitsqualität und Arbeitsregulierung*

Mit der digitalen Transformation ändern sich auch die Arbeits- und Leistungsanforderungen mit vielfältigen Folgen für die Qualität der Arbeit. Zu den Gestaltungserfordernissen der Digitalisierung gehören z. B. solche Arbeitsmodalitäten, die sich aus den vielfältigen Möglichkeiten digitaler Arbeitsmittel und der damit verbundenen zunehmenden Flexibilität ergeben

(Ahlers 2018). Es muss allerdings betont werden, dass sich die Digitalisierung in ihren Auswirkungen auf die Arbeit keineswegs eindeutig und einheitlich darstellt. Die Auswirkungen scheinen so heterogen, branchen- und auch unternehmensspezifisch zu sein, dass sich allgemeingültige und einheitliche Aussagen zu den Konsequenzen der Digitalisierung der Arbeitswelt fast schon verbieten. Klar ist, dass die Digitalisierung grundsätzlich sowohl das Potenzial zu flexiblerem und selbstorganisiertem Arbeiten als auch das Potenzial zur weiteren Standardisierung von Arbeitsprozessen hat. In Callcentern etwa oder in der öffentlichen Verwaltung ist eine Standardisierung zu beobachten; es werden Arbeitsschritte über Softwareprogramme zunehmend kleinschrittig vorgegeben und müssen von den Beschäftigten in vorgegebenen Arbeitsmustern abgearbeitet werden. In vielen Fällen aber werden die Arbeitsinhalte auf den unterschiedlichen Arbeitsplätzen komplexer und die Anforderungen an Flexibilität, Erreichbarkeit, Selbstorganisation, Qualifizierung und Verantwortungsübernahme höher.

Mit dem Internet und der stärkeren Vernetzung von Arbeitsplätzen verändern sich die Arbeitsinhalte, die Kommunikation erfolgt in weiten Teilen über das Lesen und (das relativ zeitnahe) Beantworten von E-Mails, über WhatsApp-Gruppen oder interne Plattformen. Es entstehen neue Kommunikationskulturen, in denen hohe Erwartungshaltungen hinsichtlich schnellen Reagierens und Antwortens vorherrschen. Auch Recherchen im Internet sind im Arbeitsalltag vieler Beschäftigter üblich. Informations- und Kommunikationstechnologien haben mit dem Internet und mobilen Endgeräten diese räumliche und zeitliche Entgrenzung der Arbeit überhaupt erst möglich gemacht und befördern permanente Erreichbarkeit. Dabei ist die reale Arbeitszeit schwierig zu definieren und zu messen, besonders dann, wenn von daheim z. B. dienstliche E-Mails gelesen und beantwortet werden. Vieles deutet darauf hin, dass sich die Arbeitszeit als solche in Zeiten der digitalen Vernetzung und ständigen Erreichbarkeit weiter zu entgrenzen droht, über Autonomie und Ergebnisorientierung in der Arbeit neuen Mechanismen folgt und damit auch immer schwieriger zu regulieren ist. Hier sollte dringend nach Lösungen gesucht werden, individuellen Wünschen der Beschäftigten zu entsprechen und gleichzeitig Ausuferungen zu verhindern.

Betriebsräte beobachten in diesem Zusammenhang auch einen Trend zu weiterer Arbeitsintensivierung, höherer Unzufriedenheit und zu knapper Personalbemessung in den Betrieben. Die Betriebsräte halten die viel zu dünnen Personaldecken in den Betrieben für äußerst problematisch und sehen darin die größte politische Herausforderung in ihrer Interessenvertretungsarbeit. Diese dünnen Personaldecken gehen einher mit permanent hoher Arbeitsintensität bei den Beschäftigten. 74 % der Betriebsräte sprechen sich dafür aus, dass die Arbeitgeber die Personalkapazitäten an die tatsächlichen Leistungsanforderungen anpassen sollten, und 70 % dafür, die hohe Arbeitsintensität der Beschäftigten zu begrenzen. Die Digitalisierung der Arbeit sollte daher immer auch unter Betrachtung von betrieblichen Rahmenbedingungen wie Personalbemessung und hohen Leistungsanforderungen diskutiert werden.

Tatsächlich bringt die Digitalisierung aber auch viele Vorteile in der Arbeitsgestaltung mit sich. Durch Robotik etwa können körperlich schwere oder

monotone Arbeiten erleichtert und verbessert werden – sowohl in der Produktion als auch im Gesundheitssektor (vgl. Hirsch-Kreinsen 2016). Auch entstehen über digitale Informations- und Kommunikationssysteme neue und bereichernde Möglichkeiten sowohl in Bezug auf die Arbeitsinhalte als auch für die Organisation der Arbeit, was im Idealfall auch zu einer besseren Vereinbarkeit von Privat-/Familien- und Berufsleben führen kann. Die zunehmenden Optionen für eine freie Wahl der Arbeitszeit und des Arbeitortes, sofern die betriebsinternen Bedarfe an die Arbeit dies zulassen, sind in historischer Betrachtung ein enormer Fortschritt für die Beschäftigten. Selbstbestimmtes Arbeiten passt zu dem gestiegenen Bildungsniveau heutiger Beschäftigter, dem Wunsch nach Selbstverwirklichung in der Arbeit und der höheren Bedeutung an Wissensarbeit. Es gilt aber, diese Möglichkeiten arbeitnehmergerecht zu nutzen und regulativ abzusichern, denn diese Freiheiten können unter ungünstigen Rahmenbedingungen im Betrieb schnell zu Risiken für die Gesundheit der Beschäftigten werden. Gesundheitsrisiken könnten über die Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen nach dem Arbeitsschutzgesetz gut aufgefangen werden. Aufgrund der aktuell schwachen Umsetzung dieser Gefährdungsbeurteilungen durch die Arbeitgeber wird derzeit allerdings viel Potenzial zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen verschenkt. Daher sollte viel Energie in eine bessere Umsetzung des gesetzlichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes fließen.

Des Weiteren ist zu berücksichtigen, dass zurzeit viele digitale Innovationen und Veränderungen im Betrieb vergleichsweise wenig reguliert sind. Dazu gehört der Umgang mit Smartphones, Tablets (digitale Endgeräte) sowie auch der Umgang mit Social Media. So gibt es trotz der hohen Verbreitung von Internet und E-Mail Kommunikation nur in jedem zweiten Betrieb Regelungen zu deren Nutzung. Es gibt also ein hohes Maß an Rechtsunsicherheit bezüglich (privater) Internetnutzung und Datenschutz in einem Großteil der Betriebe. Wenn, dann liegen solche Regelungen vor allem über Betriebsvereinbarungen vor. Noch weniger reguliert ist die Nutzung mobiler Endgeräte (wie firmeneigene Smartphones und Tablets) oder sozialer Netzwerke. Besonders kleine und mittlere Unternehmen tun sich hier schwer. Hier zeigen sich strukturelle Probleme, denn wenn auf betriebliche statt gesetzliche Regulierung zum Schutz der Beschäftigten gesetzt wird, dann werden Beschäftigte in kleineren und mittleren Unternehmen schlechter geschützt.

Generell zeigt sich schon jetzt, dass es einzelne Branchen wie den Finanz- und Versicherungssektor gibt, in denen die Digitalisierung von den Betriebsräten offenbar deutlich negativer bewertet wird (Ahlers 2018). Hier mündet die Digitalisierung oftmals in Standardisierung von Arbeitsprozessen und Rationalisierung von Arbeitsplätzen. Für die Beschäftigten, die ihren Arbeitsplatz behalten, führt das häufig zu weiterer Arbeitsintensivierung und auch zu dem Eindruck, über digitale Technologien stärker kontrolliert und beobachtet werden zu können. Unter dem Stichwort „Big Data“ wird das vermehrte Sammeln und Auswerten von Daten im Zuge der Digitalisierungsprozesse in der Gesellschaft diskutiert. Diese Entwicklung betrifft ebenso die Arbeitswelt wie die Lebenswelt der Menschen. Knapp ein Fünftel der Betriebsräte gab an, dass es sehr verbreitet ist, die Arbeits-

schritte in ihren Betrieben durch Computerprogramme zu erfassen, im Finanz- und Versicherungssektor sogar knapp zwei Fünftel der Betriebsräte. Computergesteuerte Zeitvorgaben sind in einem Zehntel der Betriebe verbreitet. Sie bieten das Potential, die bereits seit einigen Jahren diskutierte und kritisch zu betrachtende Tendenzen der Vermarktlichung und der Rationalisierung in der Arbeit zu verstärken (vgl. Sauer 2010). Zustimmung dazu, dass sich die Möglichkeiten der Verhaltens- und Leistungskontrolle durch neue Technologie erweitert hätten, geben insgesamt knapp zwei Fünftel. Auch bei dieser Frage gibt es eine deutlich höhere Zustimmung im Finanz- und Versicherungssektor. Ein wesentliches Risiko der Digitalisierung ist demnach die Verringerung der Autonomie der Beschäftigten durch eine erhöhte digitale Kontrolle ihrer Arbeit. Insgesamt gibt knapp ein Drittel der Betriebsräte an, dass die Arbeitsintensität durch die Digitalisierung gestiegen sei. Im Finanz- und Versicherungssektor sind es sogar mehr als die Hälfte. Tatsächlich lassen sich an dem Branchenbeispiel Banken und Versicherungen exemplarisch die Gefahren der Digitalisierung aufzeigen.

Zusammenfassend ergibt sich eine Reihe von neuen Handlungsfeldern für Sozialpartner bei der Gestaltung von Arbeit insbesondere in folgenden Bereichen:

- Fortschreitende Flexibilisierung der Arbeitszeit im Hinblick auf den 8-Stunden-Arbeitstag, Pausenregelungen und vorgeschriebene Höchstarbeitszeitgrenzen.
- Die Entkopplung von Arbeitsort und Betrieb durch mobiles Arbeiten und Homeoffice hat weitreichende Auswirkungen auf die Arbeitssituation und das Wohlbefinden von Beschäftigten.
- Psychische Gesundheit ist ein zunehmendes Thema in der Regulierung von Arbeit aufgrund von Arbeitsverdichtung.
- Leistungs- und Verhaltenskontrolle im Zusammenhang mit neuen Formen der Datenerfassung und Auswertung (Big Data).
- Neue Herausforderungen stellen sich auch im Bereich der Personalplanung und Personalbemessung. Personalbemessung wird von Betriebsräten heute als wichtigstes Thema der Betriebsratsarbeit angesehen.
- Aufgrund von Automatisierung und technischen Innovationen stellen sich neue Anforderungen an lebenslanges Leben und Weiterbildung.

Am Beispiel des orts- und zeitflexiblen Arbeitens lässt sich zeigen, dass die Komplexität der regulierten Themen wächst. Betriebsvereinbarungen zum mobilen Arbeiten regeln nicht nur An- und Abwesenheiten sowie Arbeitszeiterfassung, sondern auch Fragen des Datenschutzes, der Qualifizierung, Haftung und Ausstattung mit Arbeitsmitteln, der Transparenz von Absprachen, des Führungsverhaltens, des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und der gerechten Behandlung unterschiedlicher Beschäftigteninteressen. Ein anderes Beispiel sind IT- und Datenschutzregelungen. Dies sind inzwischen komplexe Querschnittsthemen in allen Feldern, in denen personenbezogene Daten entstehen, z. B. in umfangreichen Regelwerken im Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie im Personalmanagement (Baumann et al. 2018).

### *Herausforderungen für die Sozialpartnerschaft*

Die größte Herausforderung für die Sozialpartnerschaft ist die hohe Geschwindigkeit des Wandels in der Arbeitswelt und die Komplexität der Herausforderungen. Einerseits wird der Wirtschaftsstandort Deutschland in hohem Maße von qualifizierter und teils hochqualifizierter Arbeit bestimmt. Andererseits liegt der Schwerpunkt im Ausbildungssystem weiterhin auf der dualen Ausbildung und der Ausbildung von Fachkräften – obwohl, wie oben beschrieben, eine Verschiebung der Beschäftigung von mittleren zu höheren Qualifikationen zu erwarten ist.

Zugleich sind Leistungsdruck und Arbeitsintensität in vielen Branchen bereits jetzt sehr hoch. Die digitale Transformation steigert die Bedeutung von Qualifikationen und treibt Restrukturierungen von Unternehmen und Betrieben weiter voran. Sie führt zu steigenden Belastungen, die sich in psychischen Belastungen ausdrücken.

Die Aufgabe der Sozialpartner ist es, diesen Strukturwandel zu begleiten und darauf zu achten, dass Innovationen weiter voran getrieben werden, während die Beschäftigten geschützt, gefördert und nicht überfordert werden. Gleichzeitig sind sie mit stets sinkender Tarifbindung, sinkender Verbreitung von Betriebsräten und zunehmend komplexeren Formen der Unternehmens- und Betriebsorganisation konfrontiert. Es besteht daher die Gefahr, dass die Gestaltungskraft der Sozialpartnerschaft zunehmend auf die großen Unternehmen und Betriebe beschränkt wird und in der Fläche nicht mehr umsetzbar ist.

### **Durch welche spezifischen Maßnahmen können die Sozialpartner (u. a. Gewerkschaften, Betriebsräte, Arbeitgeberverbände, Unternehmen) dazu beitragen, vor dem Hintergrund der oben genannten Auswirkungen das kooperative Verhältnis aufrecht zu erhalten?**

Die Sozialpartner sind seit Jahren in verschiedenen Formaten engagiert, um mit den Herausforderungen der Digitalen Transformation umzugehen. Dazu gehören auf politischer und konzeptioneller Ebene die Zusammenarbeit mit der Bundesregierung im Rahmen des Weißbuchs Arbeiten 4.0 (BMAS 2016), in der Initiative Neue Qualität der Arbeit, in der Denkfabrik Arbeit insbesondere im Hinblick auf die Experimentierräume und neue Formen der Arbeitsweltberichterstattung sowie die Beteiligung am High-tech-Forum der Bundesregierung.

Die Hans-Böckler-Stiftung hat im Rahmen der Expertenkommission Arbeit der Zukunft eigene Themen und Fragestellungen im Bereich Digitale Transformation erarbeitet und erste Denkanstöße unterbreitet. Dazu gehören z. B. eine neue rechtliche Bewertung des Arbeitnehmer- und Betriebsbegriffs wie auch Initiativen im Bereich von Arbeitszeitregulierung und Qualifizierung (Jürgens et al. 2017). Die Hans-Böckler-Stiftung hat zudem ein Forschungsnetzwerk im Bereich der Digitalisierung aufgebaut und berichtet regelmäßig aus dem Bereich der Forschung über neue Erkenntnisse (Absenger et al. 2016).

Im Bereich der Forschung und der Bereitstellung von Handlungswissen wertet die Hans-Böckler-Stiftung systematisch Tarifverträge und Betriebs-

vereinbarungen auch im Hinblick auf neue Regulierungsinhalte wie Arbeitszeiten, mobiles Arbeiten, Personalbemessung und Datensicherheit aus. Das Monitoring und die Auswertung der tariflichen und betrieblichen Praxis ist eine wesentliche Voraussetzung für eine bessere und vorausschauende Gestaltung der Arbeitswelt.

Die IG Metall hat einen großangelegten Prozess der Begleitung der Digitalen Transformation gestartet, in dem die Transformationsstrategien aller Betriebe der Metall- und Elektroindustrie erfasst werden sollen, um frühzeitig durch Qualifikation und Investitionen auf die Herausforderungen der Digitalisierung reagieren zu können. In den aktuellen Tarifrunden hat die IG Metall zudem die Themen Weiterbildung und flexible Arbeitszeitgestaltung, die den Interessen beider Seiten Rechnung trägt, auf die Tagesordnung gesetzt. Ein besonderes Beispiel bildet der jüngst mit der Robert Bosch GmbH abgeschlossene Innovationstarifvertrag, der für etwa 300 Beschäftigte der Unternehmenseinheit Connected Mobility gilt. Dieser Tarifvertrag lehnt sich an den Metalltarifvertrag an, geht aber in Fragen der Arbeitszeit und des Gehalts darüber hinaus. „Die Beschäftigten der **Bosch-Einheit Connected Mobility Solutions** haben ab 2019 die **Wahl zwischen 35, 38 oder 40 Stunden pro Woche**. Es gilt Vertrauensarbeitszeit, der Mitarbeiter entscheidet eigenverantwortlich, wann er wie viel arbeitet. **Bei der Bezahlung sind die Regelungen an den bestehenden Tarifvertrag der IG Metall angelehnt**. Statt fester Entgeltgruppen gibt es Gehaltsbänder. Zudem erhalten die Mitarbeiter alle zwei Jahre einen umfassenden Gesundheitsscheck und können frei über ein eigenes Weiterbildungsbudget verfügen.“ (IG Metall Baden-Württemberg 2018)

Die Gewerkschaften haben insgesamt in den letzten Jahren vermehrt Befragungen der Beschäftigten durchgeführt, um die wesentlichen Themen und Bedürfnisse der Beschäftigten zu erheben. Dabei haben sich kürzere Arbeitszeiten und mehr Selbstbestimmung bei der Festlegung der Arbeitszeit als wichtige tarifpolitische Themen herausgestellt (Hassel/Schroeder 2018). In Zukunft wird es verstärkt darum gehen, berufliche Weiterentwicklung, lebenslanges Lernen und Vereinbarkeitsfragen auch in der Tarifpolitik abzubilden.

Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften könnten noch mehr in gemeinsame Anstrengungen zur Bewältigung der digitalen Transformation investieren. Insbesondere in Bereichen, in denen die Digitale Transformation massiv voranschreitet wie in den Sektoren Gesundheit, Mobilität, Logistik und Handel könnten die Sozialpartner gemeinsame Foren zur Entwicklung von Transformationsstrategien aufbauen und organisieren. Hier wird es um Fragen der Einkommenssicherung bei Unternehmensreorganisationen und Outsourcing, Qualifikationen und Arbeitsbedingungen (Arbeitsintensivierung) gehen.

Insbesondere in den Bereichen Ausbildung und Weiterbildung sind die Sozialpartner gefragt, weitere Möglichkeiten einer Aufstiegsqualifikation zu ermöglichen und gemeinsam mit der Bundesregierung und den Bundesländern die Qualität der beruflichen Aus- und Weiterbildung zu verbessern.

## **Welche Potenziale bietet die Sozialpartnerschaft, den Transformationsprozess der Arbeitswelt im Sinne der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberinteressen zu begleiten? Wie können Ängste genommen und Veränderungsbereitschaft gestärkt werden?**

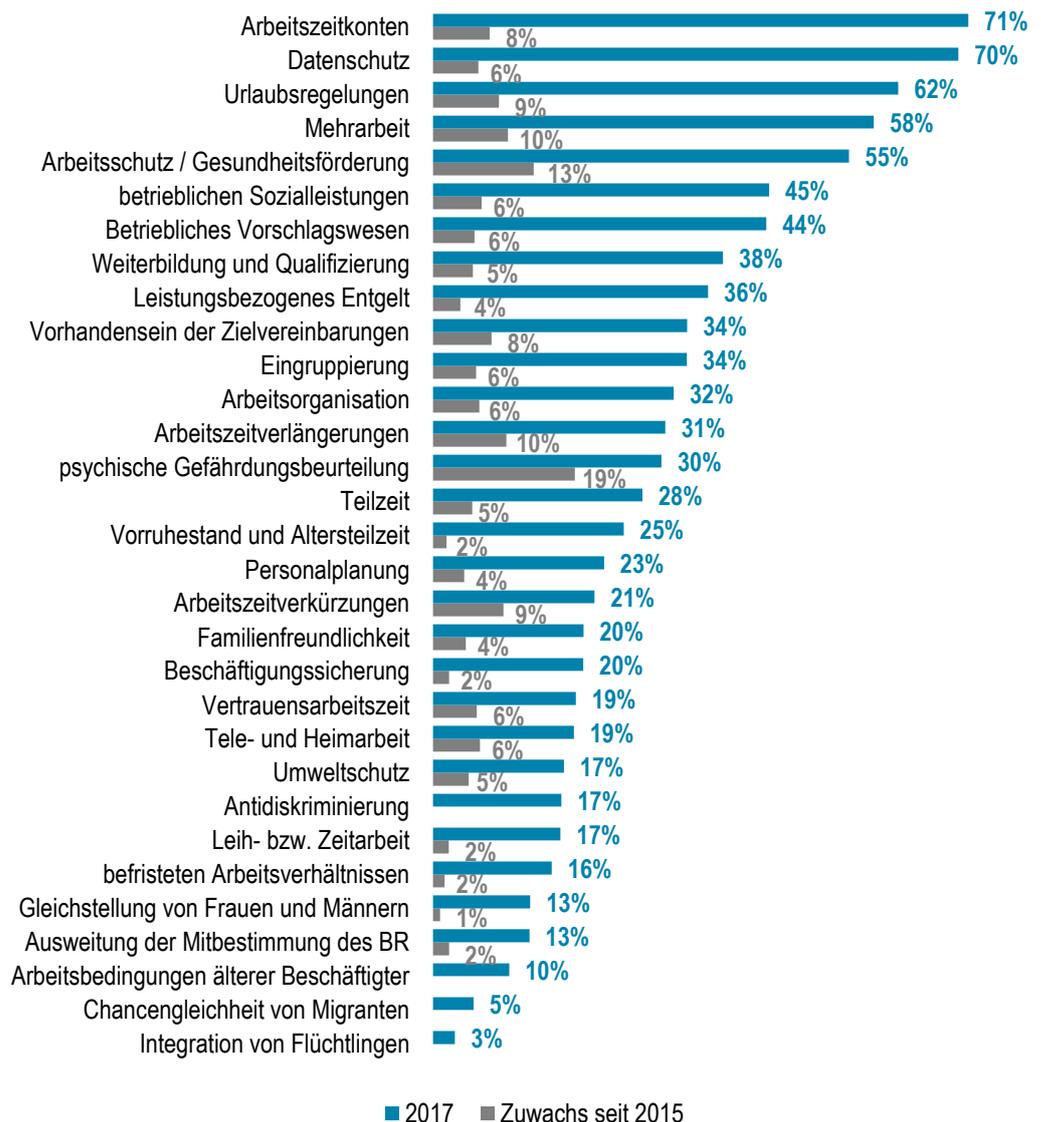
Die Digitale Transformation ist nicht der erste tiefgreifende Strukturwandel, den die deutsche Wirtschaft und Gesellschaft gemeistert haben. Insbesondere Nordrhein-Westfalen hatte in den letzten fünf Jahrzehnten einen massiven Strukturwandel in seiner Wirtschaftsstruktur durch den Abbau der Kohle- und Stahlindustrie zu verarbeiten. Es muss bei der Gestaltung des Strukturwandels einerseits um die Akzeptanz von Veränderung gehen, andererseits auch darum, nicht nur den Abbau von bestehenden Beschäftigungsformen in traditionellen Branchen und Sektoren zu begleiten, sondern auch die Qualität der Beschäftigung in neuen Geschäftsmodellen und innovative Beschäftigungsformen auf einem hohen Niveau anzusiedeln. Bestehende Beschäftigung in klassischen Berufen der verarbeitenden Industrie und im Dienstleistungssektor darf nicht durch niedrig qualifizierte und prekäre Beschäftigung ersetzt werden. Der Wandel der Arbeit selbst darf nicht allein zu Lasten der Beschäftigten gehen: Mehr Flexibilität und Produktivitätsfortschritte müssen beiden Seiten, den Unternehmen und den Beschäftigten, zugutekommen.

Die Sozialpartnerschaft in Deutschland war in der Vergangenheit Voraussetzung für eine sozialverträgliche Gestaltung des Strukturwandels. Im Zusammenspiel mit politischen Instrumenten war es möglich, über innovative Arbeitskonzepte Industriearbeitsplätze in Deutschland besser zu erhalten als in anderen Ländern und Innovation mit sozialen Standards zu verbinden. In der Finanzkrise 2008/09 haben Unternehmen durch die Inanspruchnahme von Kurzarbeitergeld die konjunkturellen Engpässe überstanden. Im internationalen Vergleich haben zahlreiche Studien gezeigt, dass Länder mit starken sozialpartnerschaftlichen Strukturen auch ökonomisch sehr erfolgreich und innovativ sind. So hat z. B. der Globale Wettbewerbsbericht des Weltwirtschaftsforum aufgezeigt, dass zu den zehn wettbewerbsstärksten Ländern weltweit vier nordeuropäische Länder mit starken sozialpartnerschaftlichen Traditionen gehören (Schweden, Deutschland, Finnland und die Niederlande; vgl. World Economic Forum 2014).

Betriebsräte sind die Schlüsselakteure im Betrieb, die die Interessen der Beschäftigten aufnehmen und vertreten und die Bedenken der Beschäftigten wie auch die Innovationsstrategien der Unternehmen kommunizieren können. Sie sind Frühwarnsysteme bei Personalengpässen und Qualifikationsbedarfen und fordern sozialverträgliche Technikgestaltung ein. Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen sind Regulierungsinstrumente, die wesentliche Konfliktfelder im Bereich Innovation und Technikeinsatz durch gemeinsame Lösungen befrieden können. Tarifverträge sind die stärksten Instrumente, um Produktivitätszuwächse von Unternehmen mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu teilen. Die dringend notwendige Beteiligung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer am wirtschaftlichen Wohlstand der hochproduktiven Unternehmen kann am besten über eine koordinierte und kooperative Tarifpolitik im Rahmen von branchenbezogenen Flächentarifverträgen erfolgen.

Zudem sind auch die qualitativen Themen der Gestaltung der Digitalen Transformation im Unternehmen durch die Betriebsräte bereits deutlich vertreten. Nach einer neuen Auswertung von Betriebsvereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung sind Gefährdungsbeurteilungen, Gesundheitsschutz und Arbeitszeit die Hauptthemen neuer Betriebsvereinbarungen. Diese Themen sind auch Kernthemen der digitalen Transformation (Baumann et al. 2018) (Abbildung 2).

**Abb. 2: Zu welchen der folgenden Regelungsbereiche gibt es in Ihrem Betrieb aktuell gültige Betriebsvereinbarungen bzw. Betriebs- oder Gesamtbetriebsvereinbarungen?**



Quelle: WSI Betriebsrätebefragung 2015 und 2017, Berechnung Helge Baumann, Sandra Mierich, Manuela Maschke

Ängsten vor Veränderungen kann man dadurch begegnen, dass neue Beschäftigungsfelder attraktive Arbeitsplätze anbieten. Daher muss in neuen Bereichen der digitalen Ökonomie wie auch beim Einsatz digitaler Technologien in etablierten Unternehmen darauf geachtet werden, dass neue Arbeitsplätze für qualifizierte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer entstehen, die durch Tarifverträge reguliert werden. Sowohl Einkommen als auch Sonderzahlungen sind in tarifvertraglich regulierten Betrieben deutlich höher als in Betrieben ohne Tarifverträgen.

Die Übergänge in neue Beschäftigungsbereiche können durch eine verstärkte Absicherung von Risiken (hochwertige Sozialpläne, Erwerb von Aufstiegsqualifikationen, Arbeitslosengeld Q) und verbindliche Kommunikation gestaltet werden. Auch die Initiativen in Richtung einer Arbeitsversicherung und der Einbeziehung von Soloselbständigen in die Systeme sozialer Sicherung sind sinnvolle und weitergehende Maßnahmen zur Absicherung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern im Strukturwandel.

**Wie kann ein Ausgleich von Arbeitnehmer- und Arbeitgeberinteressen bei neuen Erwerbsformen (z. B. über digitale Plattformen vermittelte Tätigkeiten) sowie in neuen Geschäftsmodellen/Start-Ups gewährleistet werden? Gibt es in diesen Erwerbsformen neue Ansätze im Bereich der Sozialpartnerschaft, Mitbestimmung und Teilhabe? Welche Vor- und Nachteile sind mit diesen Ansätzen verbunden? Welche Schlüsse können daraus für bestehende sozialpartnerschaftliche Strukturen gezogen werden?**

„Plattformökonomie“ und „Crowdwork“ sind neue Begriffe in der Diskussion zur Zukunft der Arbeit. Anders als das inzwischen allgegenwärtige Stichwort „Industrie 4.0“ beziehen sie sich nicht auf den Bereich des produzierenden Gewerbes in Deutschland, sondern auf die globalisierte, internetbasierte Dienstleistungsökonomie.

Die Plattformökonomie findet insbesondere in Geschäftsfeldern mit hohem Dienstleistungsanteil und geringem Investitionsanteil Verbreitung. Das Spektrum der Tätigkeiten reicht dabei von hochqualifizierten Entwicklungsleistungen bis hin zu Einfach- und Einmalleistungen. Charakteristisch dabei ist, dass die Plattformen sich häufig nur als Vermittler der Tätigkeit verstehen und die „bei ihnen“ Beschäftigten häufig als Selbstständige (ohne Arbeitnehmerschutzrechte wie Mindestlohn, Kündigungsschutz oder Sozialversicherung) behandeln (Klebe 2017).

Das Ausmaß von Online-Arbeit weltweit oder in einzelnen Ländern ist nicht einfach abzuschätzen, weil keine offiziellen statistischen Daten zur Verfügung stehen. Eine amtliche Erfassung ist schon deshalb schwierig, weil die Aufträge regelmäßig über Ländergrenzen hinweg vergeben werden und sich als wirtschaftliche Ereignisse nur schwer lokalisieren lassen.

Forschungsbefunde zu Online-Arbeit als Erwerbsform (Pongratz/Bormann 2017) lassen sich folgendermaßen zusammenfassen:

- Der Umfang dieser Form der Auftragsvermittlung ist in Deutschland bisher gering: Nur wenige Hunderttausend Personen nutzen solche Internet-Plattformen regelmäßig und erwirtschaften damit meist nur ei-

nen Zuverdienst in einer Größenordnung von bis zu 500 Euro im Monat. Von solchen Aufträgen als selbstständigem Hauptberuf leben, kann vermutlich nur ein sehr kleiner Teil der aktiven Nutzerinnen und Nutzer.

- Gleichzeitig machen der einfache Zugang und der zeitlich begrenzte Aufwand diese Arbeitsgelegenheit gleichermaßen für Selbstständige, Angestellte und Nicht-Erwerbstätige (Studierende, Arbeitslose, Rentenbezieher etc.) interessant. Es gibt eine große Heterogenität der Online-Arbeiter.
- Es gibt Berichte über unbezahlte Leistung und zu geringe Bezahlung, die vor allem auf einen Unterbietungswettbewerb auf den Plattformen zurückgeführt werden. Die Konkurrenz auf den Plattformen ist scharf und der Preiskampf beträchtlich.
- 

Insgesamt ist jedoch der Umfang von Online-Arbeit in Deutschland im Hinblick auf Nachfrage wie Angebot relativ niedrig. Die überwiegende Mehrheit der Online-Arbeitenden nutzt die Plattformen als Zuverdienst. Sie erzielen damit monatliche Einnahmen von mehreren Hundert Euro, bei Microtask-Aufgaben in der Regel deutlich weniger.

Auch wenn sich die Plattformen häufig lediglich als Marktplätze verstehen, auf denen sich Auftraggeber und Auftragnehmer über Angebot und Nachfrage informieren sowie Leistungen gegen Geld tauschen, bestimmen sie mit ihren Regularien die Form des Austauschs. Damit sind die Marktpartner zwar in der Vereinbarung von Auftragsinhalten und der Festlegung der Preise weitgehend frei, aber nicht in der Abwicklung der Aufträge. Denn gerade dafür stellen die Plattformen die informationstechnischen Voraussetzungen bereit und legen detaillierte Regeln fest. Diese unterscheiden sich erheblich zwischen den verschiedenen Plattformen (siehe z. B. Leimeister et al. 2016) betreffen jedoch regelmäßig Kernaspekte aller Phasen der Auftragsbeziehung, so die Auswahl des verfügbaren Auftragsangebotes, Kenntnis und Kommunikation mit dem Marktpartner, Ergebnistransfer, Leistungsbewertung und Bezahlung (Pongratz/Bormann 2017).

Plattformen übernehmen vielfach auch Funktionen, die bei arbeitsvertraglichen Beziehungen von der Arbeitgeberseite in Anspruch genommen werden.

Dabei stellt sich die Frage, inwieweit Auftraggeber und Auftragnehmer die Möglichkeit erhalten sollten, auf die Regularien des Austauschs Einfluss zu nehmen. Welche Rolle könnte Instanzen ihrer Interessenvertretung zukommen und welcher Spielraum sollte für gesetzliche Regulierungen bestehen?

Die Gestaltungsproblematik wird verschärft durch die systematische Überschreitung von Ländergrenzen im Austausch der Marktpartner. Die Online-Arbeitenden stehen untereinander in direkten Konkurrenzbeziehungen unter höchst ungleichen Voraussetzungen. Etwaige staatliche Regulierungen für Dienstleistungsmärkte an den Standorten der Auftraggeber oder Auftragnehmer finden auf den Plattformen in der Regel keine Beachtung. Als Marktplätze für Online-Arbeit sind sie zwar global wirksam, folgen aber privat festgesetzten Regularien, die – wenn überhaupt – lediglich den rechtli-

chen Anforderungen jenes Landes Genüge tun, in dem die Plattform ihren Sitz hat (Pongratz/Bormann 2017).

Mit der Verbreitung digitaler Techniken haben sich Vertragsverhältnisse ausgebreitet, die formal häufig auf der Basis von Werkverträgen organisiert sind und über Online-Plattformen vermittelt werden. In diesem Fall sind die Leistungserbringer rechtlich selbstständig, aber wirtschaftlich abhängig. In der Folge wächst der Graubereich zwischen selbstständiger und abhängiger Beschäftigung. Um dem Anwachsen eines ungeschützten Graubereichs zwischen legalen Werkverträgen, verdeckter Leiharbeit und Scheinwerkverträgen mit der Gefahr des Sozial- und Lohndumpings entgegenzuwirken, ist die Erweiterung von Mitbestimmungsrechten von Betriebsräten bei der Fremdvergabe wie auch die gesetzlich definierte Grenzziehung zwischen legalen und „Schein“-Werkverträgen dringend geboten (Ehlscheid/Janczyk 2016: 301).

Zu prüfen wäre weiterhin, ob Tätigkeiten und Organisationsmodelle der Plattformökonomie unter dem Begriff der Heimarbeit subsumiert werden können und damit Vorschriften zur Entgeltsicherung und darüber hinaus auch Arbeitsschutz- und Kündigungsschutzbestimmungen geltend gemacht werden können. Ein Vorschlag lautet, das Heimarbeitsgesetz auf alle arbeitnehmerähnlichen Personen anzuwenden und gleichzeitig zu modernisieren (Klebe 2017). Da Click- bzw. Crowdfunding ein grenzübergreifendes Phänomen ist, greifen nationalstaatliche Regelungen auf längere Sicht zu kurz. Erforderlich wäre die Entwicklung gemeinsamer europäischer bzw. internationaler Regelungen (Müller-Gemmeke 2014).

In Deutschland sind den Angaben von Pongratz und Bormann (2017: 174) zufolge erste Ansätze zu erkennen, um die Bedingungen von Online-Arbeit gesellschaftspolitisch zu diskutieren und der arbeits- sowie wirtschaftspolitischen Gestaltung näher zu bringen:

- Mehrere Plattformen haben (mit Unterstützung des Deutschen Crowdsourcing Verbands) einen freiwilligen „Code of Conduct“ mit zehn Grundsätze für eine „faire Zusammenarbeit zwischen Crowdsourcing-Unternehmen und Crowdworkern“ vereinbart ([www.crowdsourcing-code.de](http://www.crowdsourcing-code.de), zuletzt abgerufen am 21.04.2017).
- ver.di und IG Metall bieten über spezielle Webseiten Informationen und Beratungsleistungen zu Online-Arbeit an; auf der IG Metall-Seite <http://faircrowd.work/de/> werden Plattformen bewertet und Kontakte vermittelt.
- Diese Angebote orientieren sich an Erfahrungen mit der Selbstorganisation der „Turker“ in den USA. Das sind Nutzer der Microtask-Plattform Amazon Mechanical Turk, die sich zur Vertretung ihrer Anliegen auf verschiedenen Plattformen organisiert haben (Salehi et al. 2015).
- Nachdem die Gewerkschaften die politische Diskussion mit ersten Publikationen (Benner 2015; ver.di 2015) eröffneten, wurden die „digitalen Plattformen“ auch im jüngsten Weißbuch des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (2016: 55 ff.) als eines der zentralen Spannungsfelder der „Arbeitswelt 4.0“ identifiziert.

In derartigen Ansätzen werden prinzipielle Handlungsbedarfe anerkannt und Problemfelder konkretisiert. Sie haben bislang aber noch nicht zu verbindlichen Maßnahmen geführt, die Veränderungen der Bedingungen von Online-Arbeit bewirken könnten.

Eine der grundlegenden Schwierigkeiten ist, dass die Online-Arbeitenden als die direkt Betroffenen in diese Debatten kaum einbezogen sind. Aufgrund des internet-basierten Austauschs sind sie als gesellschaftliche Gruppe nicht unmittelbar wahrnehmbar und für arbeitspolitische Initiativen schwer adressierbar. Vermutlich bremst ebenfalls der Zuverdienst-Charakter das Engagement von Online-Arbeitenden: Sie haben meist andere Haupteinnahmequellen und erkennen in politischen Aktivitäten auf diesem Nebenschauplatz ihres Erwerbslebens offenbar nur begrenzten Nutzen (Pongratz/Bormann 2017: 175).

### **Welche politischen Maßnahmen gibt es für eine Stärkung der Sozialpartnerschaft unter Berücksichtigung der Chancen neuer Erwerbsformen sowie der Aufrechterhaltung des Wettbewerbs?**

In Anbetracht der eingangs beschriebenen generellen Herausforderungen an die Sozialpartnerschaft geht es zunächst darum, die Verbände und die Formen der betrieblichen und Unternehmensmitbestimmung in Deutschland zu stabilisieren und institutionell abzusichern. Dazu gehört die Erleichterung der Allgemeinverbindlichkeitserklärung von Tarifverträgen in Branchen mit schwachen Verbänden, die flächendeckende Einführung von Tariftreuevorgaben bei öffentlichen Aufträgen und Zuwendungen und eine Ausdehnung der Nachwirkung von Tarifverträgen, um kurzfristige Tarifflucht zu unterbinden.

Eine weitere politische Maßnahme zur Unterstützung der Sozialpartnerschaft besteht in einer besseren Ausstattung der Arbeitsschutzbehörden der Länder. In den letzten Jahren ist sowohl die Personal- als auch die Finanzausstattung der Arbeitsschutzbehörden deutlich zurückgegangen. Dadurch wird die Aufgabe des Arbeitsschutzes zusätzlich auf die betrieblichen Akteure verlagert, die dadurch ihre Gestaltungsaufgaben weniger wahrnehmen können. Es besteht auch bei vielen Unternehmen nur wenig Anreiz sich an Arbeitsschutzgesetze zu halten, wenn ihre Einhaltung nicht überprüft wird. Wichtig wäre in diesem Zusammenhang auch, die Durchsetzungsmöglichkeiten durch Einführung eines Verbandsklagerechts für Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände zu stärken.

Über diese gesetzlichen Stützungsmaßnahmen hinaus ist es wichtig, dass die politischen Akteure in Bund, Land und Kommunen den Sozialpartnern ihre Unterstützung weiterhin zusichern und – wie im Koalitionsvertrag bereits festgelegt – verbindlich darauf hinarbeiten, dass neue Geschäftsmodelle nicht nur offen für Tarifverträge und Mitbestimmung sind, sondern auch eine positive Einstellung gegenüber einer sozialpartnerschaftlichen Regulierung ihrer Betriebe haben.

Dazu gehört auch eine klare Einbeziehung der Sozialpartner in die Initiativen zur Verbesserung der Bildungsinstitutionen auf Bundes- und Landes-

ebene und die systematische Behandlung der Anforderungen an die Bildungssysteme durch die Digitale Transformation.

Um die Qualität von Arbeitsverhältnissen im digitalen Wandel zu sichern, sollte die Politik die soziale Absicherung von Solo-Selbstständigen und von Mehrfachbeschäftigten (die häufig eine abhängige mit einer selbstständigen Erwerbstätigkeit kombinieren) verbessern und ihre Rechte stärken.

Infolge veränderter Erwerbs- und Betriebsstrukturen fallen immer mehr Erwerbstätige – vor allem haupt- oder nebenberuflich als Solo-Selbstständige tätige – aus dem Anwendungsbereich des Arbeitsrechts heraus. Insbesondere beim Arbeitnehmer- und Betriebsbegriff sollte bei den jeweiligen Gesetzen nachjustiert werden. Das Arbeitsrecht muss sich speziell für die neuen Beschäftigungsmöglichkeiten in der Plattformökonomie öffnen (Klebe 2017).

Eine große Herausforderung besteht weiterhin in der konkreten Ausgestaltung der Alterssicherung für alle Selbstständigen. Im europäischen Vergleich zeigt sich, dass die soziale Absicherung der Selbstständigen in Deutschland besonders eklatante Mängel aufweist. In keinem anderen EU-Mitgliedsstaat ist die Lücke der staatlichen Altersvorsorge für Selbstständige im Vergleich zu den Regelungen für abhängig Beschäftigte so groß wie in Deutschland. Die Einbeziehung von Selbstständigen in die Sozialversicherung ist überfällig, etwa in Form einer Erwerbstätigenversicherung.

## Literatur

**Absenger, N. et al. (2016):** Digitalisierung der Arbeitswelt!? Ein Report aus der Hans-Böckler-Stiftung. Mitbestimmungsreport 24, Düsseldorf

**Ahlers, E. (2018):** Die Digitalisierung der Arbeit. Verbreitung und Einschätzung aus Sicht der Betriebsräte. WSI Report Nr. 40, Düsseldorf

**Arntz, M. et al. (2018):** Digitalisierung und die Zukunft der Arbeit: Makroökonomische Auswirkungen auf Beschäftigung, Arbeitslosigkeit und Löhne von morgen, <https://www.zew.de/de/publikationen/digitalisierung-und-die-zukunft-der-arbeit-makrooekonomische-auswirkungen-auf-beschaeftigung-arbeitslosigkeit-und-loehne-von-morgen/?cHash=117762c87bbb21f0230a547d294dea02>

**Baumann, H., (2018):** Betriebsvereinbarungen 2018. WSI Policy Brief Nr. 25, Düsseldorf

**Benner, C. (Hg.) 2014:** Crowdwork – zurück in die Zukunft? Perspektiven digitaler Arbeit. Bund Verlag, Frankfurt am Main

**BMAS (2016):** Weißbuch Arbeit 4.0.  
<https://www.bmas.de/DE/Service/Medien/Publikationen/a883-weissbuch.html>

**Bonin, H./Gregory, T./Zierahn, U. (2015):** Übertragung der Studie von Frey/Osborne (2013) auf Deutschland, Kurzexpertise Nr. 57 im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (Endbericht), Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (Hg.), Mannheim, [ftp://ftp.zew.de/pub/zew-docs/gutachten/Kurzexpertise\\_BMAS\\_ZEW2015.pdf](ftp://ftp.zew.de/pub/zew-docs/gutachten/Kurzexpertise_BMAS_ZEW2015.pdf)

**Ehlscheid, C./Janczyk, S. (2016):** Soziale Sicherheit 4.0. Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik im Kontext digitaler Arbeit. In: Schröder, L./Urban, H.-J. (Hrsg.): Gute Arbeit. Digitale Arbeitswelt – Trends und Anforderungen. Ausgabe 2016. Frankfurt am Main, S. 295-310

**Hassel, A./Schroeder, W. (2018):** Gewerkschaften 2030. Rekrutierungsdefizite, Repräsentationslücken und neue Strategien der Mitgliederpolitik. WSI Report Nr. 44, Düsseldorf

**Hirsch-Kreinsen, H. (2016):** Digitalisierung und Einfacharbeit, Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn

**IAB (2018):** Arbeitsmarkteffekte der Digitalisierung bis 2035, Regionale Branchenstruktur spielt eine wichtige Rolle. IAB Kurzbericht 9/2018, Nürnberg

**IG Metall Baden-Württemberg (2018):** Neuer Tarifvertrag bei Bosch.  
<http://www.bw.igm.de/news/meldung.html?id=88696>

**Jürgens, K. et al. (2017):** Arbeit transformieren. Denkanstöße der Kommission „Arbeit der Zukunft. Bielefeld: transcript Verlag.

**Klebe, T. (2017):** Solo-Selbstständigkeit in der Plattformökonomie. WISO Direkt. 28/2017

- Leimeister, J. M./Durward, D./Zogaj, S. (2016):** Crowd Worker in Deutschland: Eine empirische Studie zum Arbeitsumfeld auf externen Crowdsourcing-Plattformen. HBS-Study Nr. 323, Düsseldorf
- Müller-Gemmeke, B. (2014):** Wir brauchen soziale Leitplanken in der neuen Arbeitswelt. In: Christiane Benner (Hrsg.) 2014: Crowdwork – zurück in die Zukunft. Perspektiven digitaler Arbeit. Frankfurt am Main, 355-364
- Nedelkoska, L./Quinitini, G. (2018):** Automation, skills use and training. In: OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 202
- Pongratz, H.J./Bormann, S. (2017):** Online-Arbeit auf Internet-Plattformen. Empirische Befunde zum ‚Crowdworking‘ in Deutschland. In: Arbeits- und Industriesoziologische Studien, 10 (2), S. 158-181, <http://www.ais-studien.de/home/veroeffentlichungen-17/november.html>
- Salehi, N./Irani, L. C./Bernstein, M. S./Alkhatib, A./Ogbe, E./Milland, K./Clickhappier (2015):** We Are Dynamo: Overcoming Stalling and Friction in Collective Action for Crowd Workers. Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference on Human Factors in Computing Systems, S. 1621-1630
- Sauer, D. (2010):** Vermarktlichung und Vernetzung der Unternehmens- und Betriebsorganisation, in: F. Böhle (Hrsg.): Handbuch Arbeitssoziologie, Wiesbaden, S. 545–568
- Südekum, J. (2018):** Digitalisierung und die Zukunft der Arbeit: Was ist am Arbeitsmarkt passiert und wie soll die Wirtschaftspolitik reagieren? In: IZA Standpunkte Nr. 90
- ver.di, Bereich Innovation und Gute Arbeit (Hg.) (2015):** Gute Arbeit und Digitalisierung. Prozessanalysen und Gestaltungsperspektiven für eine humane digitale Arbeitswelt. Berlin
- Weber, E. (2017):** Digitalisierung als Herausforderung für eine Weiterbildungspolitik. In: Wirtschaftsdienst 5/2017
- World Economic Forum (2014):** The Global Competitiveness Report 2014–2015. <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2014-2015/>

## **AUTOREN**

---

**Prof. Dr. Anke Hassel**

**Dr. Elke Ahlers**

**Dr. Karin Schulze Buschoff**

**Felix Sieker**

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der  
Hans-Böckler-Stiftung  
Düsseldorf

## **IMPRESSUM**

---

**Herausgeber**

Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39

40476 Düsseldorf

[www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

ISSN 2366-9527

Satz: Daniela Buschke

[WWW.BOECKLER.DE](http://WWW.BOECKLER.DE)