



WERBUNG

## Neue Arbeitswelt: „Es wird nicht so dramatisch wie befürchtet“



© istockphoto.com

Wie sieht der Arbeitsmarkt von morgen aus und wie können wir uns als Arbeitnehmer:innen darauf vorbereiten? Wir haben mit Personal-Profi Hannes Gsellmann über Herausforderungen und Chancen gesprochen.

Von **Tamara Gaider** 18.06.24, 09:28

Um die Arbeitswelt von morgen ranken sich viele Mythen: Wir werden kein Büro mehr brauchen und viele Jobs wird es schon bald gar nicht mehr geben, weil sowieso fast alles die Künstliche Intelligenz (KI) erledigen wird. Aber: Stimmt das tatsächlich? Und wenn ja, werden sich dann neue Berufsfelder auftun? Hannes Gsellmann, Geschäftsführer der Iventa International Management Consulting GmbH, hat uns Antworten auf die brennenden Fragen gegeben.

### **100 Prozent Remote, 30-Stunden-Woche & Co.: Es gibt viele Theorien, wie der Arbeitsmarkt von morgen aussieht. Wie wird sich die Arbeitswelt Ihrer Meinung nach verändern?**

Also all das, was schwarz-weiß oder in Extremausprägungen dargestellt ist, erwarte ich nicht. So viel kann ich schon einmal sagen. 100 Prozent Remote wird in den meisten Fällen nicht sinnvoll sein und wird sich auch nicht durchsetzen. Es wird aber ebenso nicht nötig sein, dass man 100 Prozent im Büro bzw. am Arbeitsplatz sitzt. Es kommt natürlich immer auf die Rolle an: Jobs in der Hotellerie, Pflege oder in der Produktion können einfach nicht remote gemacht werden. Und jene Rollen, die Anwesenheit grundsätzlich nicht erfordern würden, haben trotzdem einen Anteil, in dem Mitarbeiter\*innen im Büro arbeiten sollten – weil einfach gute Zusammenarbeit mit Kolleg:innen auch direkten Kontakt und informelle Kommunikation

braucht. Auf Dauer halte ich 100 Prozent remote zu arbeiten für kontraproduktiv für die Performance, aber auch für die soziale Einbindung.

Der Vorschlag der 30-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich ist in der Situation, in der sich die österreichische Wirtschaft gerade befindet, skurril. Das ist eher eine politische Frage, die bei tatsächlicher Realisierung zu einem kapitalen Wettbewerbsverlust der heimischen Wirtschaft führen würde. Und im Zuge dessen zu hoher Arbeitslosigkeit und zur Verarmung bestimmter sozialer Gruppen. Viele große Industrieunternehmen in Österreich haben ohnehin nach wie vor mit nicht geplanten Energiepreisanstiegen und überdurchschnittlich hohen KV-Abschlüssen zu kämpfen. Unternehmen in Nachbarländern haben deutlich günstigere Kostensituationen und deshalb massive Vorteile gegenüber österreichischen Unternehmen. Deswegen finde ich die Idee einer 30-Stunden-Woche mit vollem Lohnausgleich kurzfristig und verantwortungslos. Das würde manche Wirtschaftszweige massiv bedrohen, Insolvenzen verursachen und eine Verlegung von Standorten in andere Länder beschleunigen. Und in Kombination zur Absiedelung weniger qualifizierter Rollen müsste eine massive Digitalisierungsoffensive stattfinden, um möglichst wenige Menschen beschäftigen und bezahlen zu müssen. Das ist aber nicht die Welt, die wir uns wünschen sollten. Das Bedürfnis, nur noch Teilzeit zu arbeiten, ist für mich eine andere Frage und individuell zu beantworten. Wenn es sich jemand leisten kann und es gut findet, ist das völlig in Ordnung. Es ist eine reine Vereinbarungssache, die ein Mensch mit einem Unternehmen ausmacht. Das Motiv dahinter geht ja schlussendlich keinen etwas an.

**Das heißt, die Meldungen, dass sich bei Testphasen der 30-Stunden-Woche die Produktivität erhöht hat, können Ihrer Meinung nach nicht stimmen?**

Genau, da kann etwas nicht ganz richtig sein. Wenn jemand von einer 40-Stunden-Woche auf eine 32-Stunden-Woche umsteigt und dann meint, der Produktivitätsgewinn würde diese acht fehlenden Stunden ausgleichen, dann frage ich mich schon: Wie haben diese Menschen früher gearbeitet? Wenn ich einfach so – ohne Verbesserung einer Technologie, einer Prozessveränderung etc. – 20 Prozent meiner Leistung steigern kann, dann ist etwas faul. Deshalb ist das für mich alles eine sehr theoretische Diskussion. Ich persönlich frage mich auch, was sich Kund:innen von solchen Unternehmen denken, wenn sie Preise für Dienstleistungen und Produkte bezahlen, wo Menschen plötzlich 20 Prozent weniger arbeiten. Ob das dann nicht im Produkt- oder Dienstleistungspreis eingerechnet wird, den sie bezahlen? Das ist also alles nicht logisch für mich.

”

*Buchhalter:innen und Lohnverrechner:innen sollte es nur noch vereinzelt geben. Komischerweise werden sie aber gerade verzweifelt gesucht.*

**von Hannes Gsellmann, Director Personalberatung | Geschäftsführer Iventa International Management Consulting GmbH**



© Iventa

Hannes Gsellmann, Director Personalberatung | Geschäftsführer Iventa International Management Consulting GmbH

### **Welche Jobs werden in den nächsten zehn Jahren überhaupt nicht mehr gebraucht werden?**

Ich bin ja jetzt schon länger in der Branche und es gab bereits 2013 eine Studie der Oxford Universität darüber, welche Jobs es 2030 aufgrund der Digitalisierung nicht mehr oder in deutlich geringerem Ausmaß geben wird. Da wurde prognostiziert, dass es kaum noch Vertriebspositionen geben würde, keine Buchhalter- und Lohnverrechner:innen, keine Arbeiter:innen in der Land- und Forstwirtschaft und so gut wie keine Customer-Service-Organisationen mehr – da durch den Softwareeinsatz und die Digitalisierung ein Großteil dieser Jobs nicht mehr existent sein würden. Jetzt haben wir ungefähr Halbzeit seit Erstellung der Studie und bis zum Prognosezeitpunkt 2030 und wir sehen: Vieles ist (noch) nicht eingetreten. Damit will ich jetzt nicht altmodisch klingen oder eine Entwicklung verharmlosen, aber vielleicht etwas Erleichterung schaffen: So schnell gehen die Dinge dann nun doch oft nicht.

Ja, es werden sich völlig neue Berufsbilder entwickeln. Und ja, es wird wahrscheinlich auch eine strukturelle Arbeitslosigkeit bei manchen Jobs geben, die es in Zukunft nicht mehr geben wird. Es wird beispielsweise möglicherweise bald keine Dolmetscher:innen mehr geben, weil das geht digital mittlerweile schon derartig gut, dass die/der klassische Übersetzer:in von Dokumenten

oder Büchern bald nicht mehr notwendig sein wird. Die Software kann das bald genauso gut, schneller und billiger. Man hat auch schon in den letzten Jahren gesehen, dass die klassischen Büroaufgaben durch Technologieentwicklungen immer weniger werden und auch in Fertigungsbetrieben viele manuelle Tätigkeiten mechanisierbar sind. Dadurch sind Menschen nur mehr zur Maschinenbedienung und Überwachung nötig. Auch die softwarebedingte Auslagerung von Tätigkeiten an Kund:innen ist eine unaufhaltbare Entwicklung – man denke nur an den Zahlungsverkehr von Banken und ähnliches. Es wird allerdings vieles nicht ganz so schnell gehen, wie es oft prognostiziert wird.

Auch Busfahrer:innen sollte es laut historischen Studien durch autonomes Fahren schon nicht mehr geben. Aber die Technologie funktioniert einfach noch immer nicht so fehlerfrei, wie man es sich vorgestellt hat. Es wird deshalb noch einige Zeit dauern. Man sollte sich aber jetzt schon fragen: Wie bekommen wir die Personengruppen, die davon betroffen sein werden, früh genug in andere Berufsfelder hinein, und zwar genau dort, wo wir sie dringend brauchen? Ob wir den 55-jährigen Busfahrer zum Softwareentwickler umschulen können werden, ist dann schon eine Frage. Texter:innen und Schreiber:innen werden es auch schwer haben, obwohl ich ja den unabhängigen Journalismus für extrem wichtig halte. Ebenso wird die juristische Arbeit, wenn sie nicht konkret mit der Verhandlungsführung zu tun hat, deutlich reduziert werden, beispielsweise Verträge mit Gesetzen abzugleichen. Das können Bots typischerweise sehr gut. Da gibt es schon einiges, was sich verändert.

Aber mir ist wichtig, zu sagen: Angst und Panik ist unbegründet. Gerade in den Arbeitsmarktentwicklungen sind sie selten so dramatisch, wie man sie befürchtet. Deshalb finde ich das Beispiel mit der Oxford-Studie so treffend. Buchhalter:innen und Lohnverrechner:innen sollte es demnach heute nur noch vereinzelt geben. Komischerweise werden sie aber nach wie vor verzweifelt gesucht.

### **Welche Berufe werden in den nächsten Jahren besonders gefragt sein?**

Bei ein paar Berufsfeldern würde ich mich schon trauen, zu unterschreiben, dass das eindeutig Zukunftsberufe sind. Das sind beispielsweise Pflegeberufe – diese werden tendenziell auch immer besser bezahlt werden, weil da ein massiver gesellschaftlicher und politischer Druck kommen wird. Wir sprechen in den nächsten Jahren von einem Bedarf an zirka 75.000 Pflegekräften, die wir in Österreich zu wenig haben. Es werden auch jede Art von persönlichen Dienstleistungen sowie die Branchen Gastronomie und Tourismus meiner Meinung nach deutlich weiter wachsen. Da geht's dann eher darum, dass die Arbeitsverhältnisse ein bisschen professioneller, die Rahmenbedingungen besser und die Jobs auch besser bezahlt werden. Etwas, das in den letzten Jahren dramatisch vernachlässigt worden ist, ist die Branche der Handwerker:innen. Finde heutzutage einmal gute Handwerker:innen - egal ob Installateur:innen, Tischler:innen, Sprengler:innen, Dachdecker:innen oder Elektriker:innen. Es ist mittlerweile fast ein Drama, Personen zu finden, die das werden möchten. Dabei wäre der Bedarf enorm. Da gilt es auch, am Berufsimagen zu arbeiten, dass auch Tätigkeiten ohne Studienabschluss als attraktiv wahrgenommen werden.

Wenn ich jetzt ein bisschen zynisch bin, würde ich sagen, ein echter Zukunftsberuf ist Soldat:in,

denn viele Länder rüsten momentan aufgrund der bekannten Krisenherde gerade auf. Moderne Waffensysteme müssen dann auch bedient werden können. Und wenn ich an Management-Rollen denke, dann ist etwas, das viel gebraucht wird, aber immer weniger attraktiv zu sein scheint, die mittlere Führungskraft – wo man sozusagen getriggert ist von den Erwartungen von allen Seiten, die sich teilweise widersprechen und dadurch schwer zu erfüllen sind.

“

*Je nachdem, in welcher Branche ich bin, habe ich entweder noch diesen Mangel, wo man sich um mich reißt. Oder aber es ist das Gegenteil der Fall: Momentan braucht mich keiner.*

**von Hannes Gsellmann, Director Personalberatung | Geschäftsführer Iventa International Management Consulting GmbH**



© Unsplash/Austin Distel

Schöne, neue Arbeitswelt: Unternehmen sollten stets auf dem neuesten Stand sein, was technologische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen betrifft.

**Inwieweit können Arbeitnehmer:innen mitentscheiden, wie die Arbeitswelt von morgen aussieht?**

Ich glaube, jede:r von uns kann ihr/sein Arbeitsumfeld immer beeinflussen. Ich kann auch immer

meine eigenen Entscheidungen treffen, ob ein Arbeitsumfeld für mich in Ordnung ist oder nicht. Aber wir können als Einzelpersonen nicht technologische oder gesellschaftliche Trends beeinflussen. Große Veränderungen in der Arbeitswelt sind meistens größere Entwicklungen, die sozialpolitisch, gesellschaftlich oder technologisch angestoßen werden. Es ist wichtiger, dass wir als Menschen beobachten, was passiert, und uns dann selbst überlegen, was für uns attraktiv und in Ordnung ist – und was eben nicht. Ich glaube fest daran, dass es weiterhin für jede:n von uns einen Platz gibt, der passt.

**Also denken Sie nicht, dass die Gen Z mit ihrer Worklife-Balance-Einstellung und der permanenten Homeoffice-Forderung schon etwas Konkretes verändert hat?**

Ich mag diese Generationen-Kategorisierungen schon grundsätzlich nicht. Ich glaube nicht an: „Junge Leute sind jetzt so“ – denn so sind sie nicht. So sind vielleicht einzelne Personen, junge genauso wie ältere. Was ich allerdings schon merke, ist, dass die eher wohlstandsgenerierten letzten Jahre (mit Ausnahme der Pandemie-Zeit) und auch die demographische Entwicklung ihre Spuren bei den Jüngeren hinterlassen hat. In Ausbildungsstätten, auf Universitäten, in Berufsschulen sowie auf Fachhochschulen wurde den jungen Leuten immer wieder gesagt: Du bist super, du kannst etwas, um dich werden sie sich mal reißen. Da ist ein teilweise verklärtes Bild entstanden, das jetzt plötzlich nicht ganz der Realität standhält. Mir tun die jungen Leute zum Teil richtig leid, weil ihnen jahrelang gesagt wurde, dass ihnen die Welt offen steht. Aber das ist dann eben nicht immer so. Nicht, weil sie schlecht sind, sondern weil diese Botschaften überzogen und unrealistisch waren. Und weil die jungen Menschen jetzt plötzlich mit einer Wirtschaftskrise konfrontiert sind und sie nicht mehr wie selbstverständlich von Unternehmen, die Einstellungsstopps haben oder Mitarbeiter:innen abbauen müssen, hofiert werden.

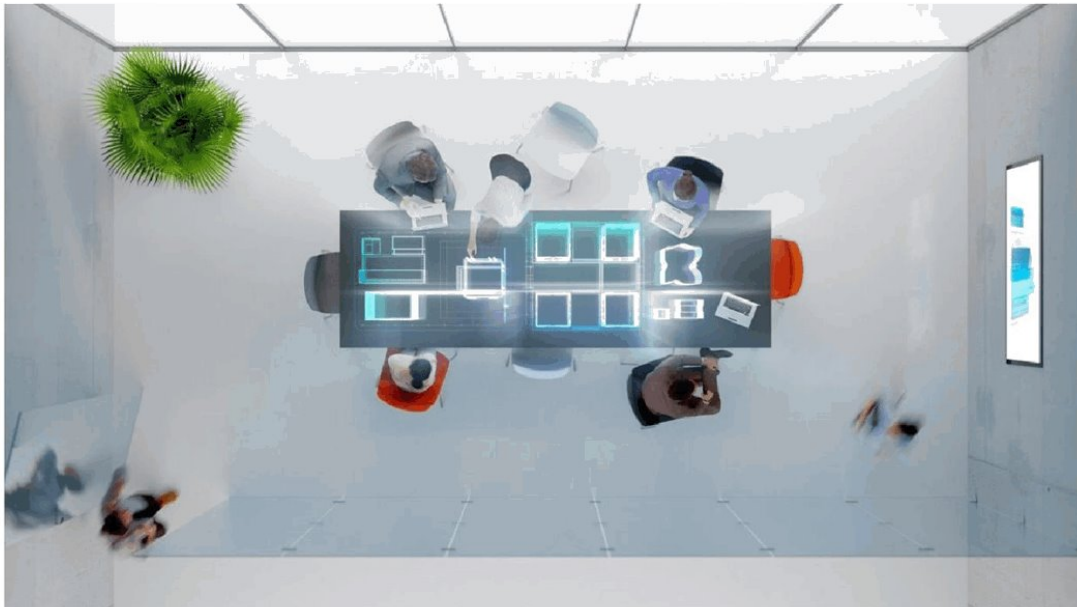
Letztendlich ist diese Zeit aber auch dazu gut, dass Erwartungen und Realität wieder in Ausgleich kommen. Lasst uns respektvoll miteinander reden und uns wechselseitig erklären. Dann werden sich Weltsichten wieder weiter annähern und das miteinander Arbeiten wird nicht nur Freude machen, sondern auch für Mensch und Unternehmen wieder zu erwünschten Ergebnissen führen.

**Welche Trends zeichnen sich im Arbeitsmarkt heutzutage ab, die Sie eher negativ wahrnehmen?**

Möglicherweise das Thema „Leistungsverhalten“. Es gibt ja einen Wirkungszusammenhang: Ich muss etwas investieren und erhalte dann einen Ertrag zurück. Ich muss etwas leisten und bekomme eine Gegenleistung. Das ist wie ein Naturgesetz: Ich kann nicht ernten, ohne vorher gesät zu haben. Und aus einem schlechten Samen entsteht keine gute Pflanze. Leistung und Gegenleistung sollen immer in gutem Ausgleich sein: Hier soll niemand unter- oder übergeordnet sein, sondern Menschen sollen für das, was sie leisten wollen und können, eine adäquate Gegenleistung bekommen. Und wenn sie weniger leisten möchten, dann erhalten sie einfach eine etwas geringere, adäquate Gegenleistung. Das ist völlig in Ordnung. Ich glaube aber, dass die Leistung und Gegenleistung in einem Ausgleich sein muss und niemand etwas geschenkt bekommt, nur weil er ist. Das ist das Grundprinzip einer gesunden Wirtschaft und jeder Zusammenarbeit im Unternehmen.

**Also kurz gesagt: Viele, die in die Arbeitswelt starten, haben einfach zu hohe Erwartungen, die von den Unternehmen gar nicht erfüllt werden können.**

Genau, und wir haben eine wirklich schwierige Konjunktursituation im Moment. Es ist nicht lustig. Wir werden den Fachkräftemangel in der Pflege einerseits weiterhin haben und es werden andererseits trotzdem massiv Arbeitsplätze in der Industrie verloren gehen. Die Arbeitslosigkeit steigt ja schon längst. Das wird noch eine Weile so weitergehen. Es passiert beides nebeneinander. Je nachdem, in welcher Berufsgruppe ich bin, habe ich sozusagen entweder noch diesen Mangel, also man reißt sich um mich. Oder aber es ist das Gegenteil der Fall: Momentan braucht mich keiner. Das ist beides gleichzeitig möglich. Das heißt, es gibt hier kein gesamtheitliches Bild und das ist für viele schwer zu verstehen.



© istockphoto.com

Das Dranbleiben, Beobachten und Ausprobieren wird für Unternehmen immer wichtiger, um den Wettbewerb am Arbeitsmarkt zu bestehen.

### **Welchen aktuellen Trend muss man als Unternehmen unbedingt mitmachen?**

Man muss gar keinen Trend mitmachen. Man muss wirtschaftlich gesund, technologisch auf hohem Niveau, gesellschaftlich interessiert sowie infrastrukturell modern aufgestellt sein und das auch bleiben. Trends passieren oft auch nicht, weil sie jemand vorhergesehen hat, sondern aufgrund bestimmter Ereignisse, die man nicht vorhersehen kann. Das Einzige, das man vielleicht schon als Regel sehen kann, ist, dass das Auftreten dieser schweren Außeneinflüsse wie beispielsweise Kriege, Pandemien etc. tendenziell eher häufiger wird.

**KI war ja beispielsweise auch so ein Trend, der in den letzten Jahren aufgekommen ist. Sind Unternehmen, die hier noch nichts umgesetzt haben, hinten nach?**

Unternehmen sollten vor allem aufmerksam beobachten, was technologisch passiert. Das heißt nicht, dass jedes Unternehmen schon riesige Vorteile im Hinblick auf KI-Anwendungen erzielen können muss. Wenn man genau hinschaut, ist es noch sehr überschaubar, wie KI genutzt wird. Jede:r spricht zwar schon von KI-Tools, aber im Endeffekt haben viele ChatGPT und einige wenige einen Microsoft Copilot installiert und basteln daran, wie man sich E-Mails vorschreiben lassen oder Meetings dokumentieren kann. Die große Revolution ist in der Masse noch nicht angekommen. Aber deshalb nicht damit zu arbeiten, wäre ein Fehler.

Man kann es gut mit den Musiktechnologien erklären: Wenn man hier eine Technologie auslässt, ist man plötzlich weg vom Fenster. Also wenn ich sozusagen beim Musikhören bei der CD aufgehört und dann nie weitergeschaut habe, wie es eigentlich ist, Musik zu streamen, dann bin ich weg vom Fenster. Mein Sprung wird immer größer und irgendwann kann ich es dann nicht mehr aufholen. Das Dranbleiben, Beobachten und Ausprobieren sind somit extrem wichtige Fähigkeiten, die sich Unternehmen behalten müssen. Aber wie die Arbeitswelt von morgen genau aussieht, das kann ich leider auch nicht genau sagen.

#### **Wie kann man sich als Arbeitnehmer:in bestmöglich auf die Trends von morgen vorbereiten?**

Hier ist es ganz ähnlich: informiert bleiben, lesen, sich umhören. Sich nicht mehr nur über seine digitalen Plattformen zu informieren, sondern gut recherchierte Qualitätsmedien konsumieren. Sich informieren, was tatsächlich da draußen passiert und sich nicht nur in der eigenen, kleinen Bubble aufhalten. Diese permanente Selbstbestätigung auf Social Media ist natürlich gut für unseren Selbstwert, aber völlig falsch im Hinblick auf die Realität, die draußen passiert. Gegenpole einnehmen, sich andere Meinung anhören – ich glaube, dass das die perfekte Vorbereitung für das ist, was kommt. Das ist eine Entwicklung, bei der man permanent dabei ist, wenn man sie beobachtet.

(Werbung, Iventa) | 18.06.2024, 9:28