

einigermaßen niedrig. Morgens beginnt unser Tag mit verschiedenen sportlichen Aktivitäten. Die einen bieten Acroyoga an, während andere im Garten meditieren. Ich hingegen nutze heute lieber die frische Morgenluft und gehe eine Runde laufen.

Ich schnüre meine Joggingschuhe und trabe los. Als ich gestern Morgen mit einigen anderen querfeldein gelaufen bin, habe ich aus dem Augenwinkel einen schönen Waldweg gesehen. Der weiche, mit Moos bewachsene Untergrund hat so verlockend ausgesehen, dass ich mich jetzt auf die Suche nach diesem Pfad mache. Ich vertraue meinem Instinkt und laufe quer über eine Lichtung. Anschließend folge ich dem Waldrand bis zu einer Stelle, an der der kleine Weg in den Wald hineingeht. Ich fühle mich ausgeschlafen und gebe etwas mehr Gas. Nach einem Kilometer teilt sich der Weg, aber mein Orientierungssinn ist sich sicher: Links ist die richtige Richtung. Also biege ich ab und stehe schon nach 500 Metern wieder auf einer Lichtung. Dieses Mal aber auf einer anderen. Ich denke mir: »Egal. Noch bin ich fit.« Ich überquere also die Lichtung und folge dem Pfad auf der anderen Seite. Er führt mich erneut in einen Wald hinein und als ich diesen wieder verlasse, beginne ich mir langsam Gedanken zu machen. Weit und breit erkenne ich kein markantes Wahrzeichen und auch keine Ortschaft. Hätte ich mein Handy dabei, würde ich jetzt nachsehen, wo ich bin. Habe ich aber nicht!

Ich laufe immer weiter, nun auf einem ausgetretenen Feldweg und in der Hoffnung, irgendwann auf eine Straße zu gelangen. Nach zwei Kilometern stehe ich tatsächlich auf einer asphaltierten schmalen Straße und folge dieser. Ich werde immer erschöpfter, als ich plötzlich Häuser sehe. Ich spreche die erste Frau vor ihrem Haus an und frage sie auf Französisch nach dem Weg. Sie zeigt die Straße entlang in die Richtung, aus der ich gerade gekommen bin, und versucht mich mit einem »C'est loin« aufzumuntern. Danke, dass es weit ist, habe ich mir auch schon gedacht!

Ich laufe also die asphaltierte Straße wieder zurück. Da es auf dem Hinweg bergab ging, geht es jetzt natürlich bergauf. Das macht es nicht leichter. Aus meinen geplanten zehn Kilometern sind jetzt schon 15 geworden und ich bin noch lange nicht zurück. Als ich der aufgehenden Sonne entgegenlaufe, fällt mir auf einmal ein, dass meine Uhr eine Funktion namens »Bring me home« hat. Ich klicke mich durch

alle Menüs, da ich dieses Feature noch nie verwendet habe. Schließlich finde ich den Button und aktiviere ihn. Wow! Meine Uhr zeigt mir sofort genau die Himmelsrichtung und die Distanz bis zu meinem Startpunkt an. Ich verlasse die Straße und beginne mitten über das angrenzende Feld zu laufen. Es ist zwar nicht der beste, aber dafür der schnellste Weg nach Hause. Nach weiteren 45 Minuten und einer Begegnung mit einer Kuhherde komme ich erschöpft, aber glücklich an unserem Haus an und bin erstaunt, wie gut die Technik funktioniert.

Mittlerweile sind die meisten im Haus schon erwacht und sitzen gemeinsam bei frischem Baguette und Croissants am Frühstückstisch. Im Anschluss zieht sich jeder an seinen Schreibtisch zurück, setzt seine Noise-Cancelling-Kopfhörer auf und arbeitet. Wenn man während des Tages durch das Haus läuft, sieht man überall Frauen und Männer mit Laptops sitzen. Die einen im Garten mit den Füßen im Pool, die anderen in einem kleinen Zimmer beim Telefonieren. Wer gerade nichts zu tun hat, hilft der Köchin bei den Vorbereitungen für die nächste Mahlzeit. So vergeht die Zeit und ehe man sich versieht, ist es nachmittags und das Thermometer ist auf deutlich über 30 Grad geklettert. Ich sitze an meinem Laptop und schaue – durch die verstaubten Fenster hindurch – zwei Eseln beim Fressen zu. Zum wirklichen Arbeiten ist es mittlerweile zu heiß geworden, aber das macht nichts. Gleich geht es nämlich mit Workshops weiter. So divers wie unsere Gruppe ist, so vielseitig sind auch die Workshopangebote. Von Künstlicher Intelligenz über richtiges Visualisieren bei Vorträgen bis hin zur Wim-Hof-Atemtechnik ist alles dabei. Wir teilen unser Wissen miteinander und inspirieren uns gegenseitig. Ich schaue weiter aus dem Fenster und beobachte die zwei Esel. Dabei frage ich mich, ob das die Zukunft der Arbeit sein wird. Jetzt, da auch viele Angestellte im Homeoffice arbeiten dürfen, ist es doch eigentlich egal, wo auf der Welt man gerade sitzt. Einzige Voraussetzung: schnelles Internet. Werden wir in zehn Jahren einige Monate im Jahr von Mallorca, Südfrankreich oder Südafrika aus arbeiten können? Werden wir weiter mit der Technik verschmelzen? So wie meine Uhr heute Morgen unverzichtbar war, könnte ich ohne Handy, Laptop und Internet meinen Job gar nicht mehr ausüben. Noch ist die Technik mein Freund und Helfer. Aber wird sich das bald umdrehen und werde ich dann Freund und Helfer für eine Künstliche Intelligenz sein?

In den nächsten Kapiteln möchte ich genau auf diese Fragen eingehen: Wie sieht die Berufswelt voraussichtlich in zehn Jahren aus? Welche Branchen und Jobs werden stärker von der Digitalisierung betroffen sein und welche neuen Berufe entstehen? Welche Risiken und Chancen bringt das mit sich? Und vor allem: Was bedeuten diese Veränderungen für jeden einzelnen von uns? Dabei möchte ich bewusst nur auf die möglichen Veränderungen der nächsten zehn Jahre eingehen. Selbst zehn Jahre sind schon gewagt und alles darüber hinaus wäre Glaskugelleserei. Durch Corona haben wir gemerkt, wie schnell die Digitalisierung in einigen Bereichen Einzug gehalten hat. Gestern wurde noch im Büro und mit Windows 97 gearbeitet. Heute schon sitzen viele Mitarbeiter im Ausland und versuchen mit Microsoft Teams klarzukommen. Die Welt verändert sich in immer schnelleren Schritten und auch die Arbeitswelt steht vor einer exponentiellen Veränderung.

Kennst du die Geschichte von der Erfindung des Schachspiels? Vor etwa 1500 Jahren hat ein Bauer in Indien das Spiel »Schach« erfunden. Er ging damit zu seinem König und stellte es ihm vor. Dieser war begeistert und wollte den Bauern für diese Erfindung belohnen. Er fragte ihn, wie viel Reis er dafür haben wolle. Der Bauer war ein cleverer Mann und antwortete: »Ich brauche gar nicht viel für mich und meine Familie. Ich schlage Folgendes vor: Wir legen ein Reiskorn auf das erste Schachbrettfeld und zwei auf das zweite. Dann vier Reiskörner auf das dritte Feld und acht auf das vierte. So verdoppeln wir von Feld zu Feld die Anzahl an Reiskörnern, bis wir beim 64. Feld angelangt sind.«

Der König stimmte zu und schickte seine Männer, um die genaue Menge an Reis zu berechnen. Sie kamen nach einigen Stunden zurück und überbrachten dem König die errechnete Summe: 18 Trillionen Reiskörner. Das war damals deutlich mehr als die jährliche Weltproduktion an Reis und ist es heute immer noch!<sup>3</sup>

Genau dieses exponentielle Wachstum können wir Menschen uns einfach nicht vorstellen. Da können wir im Mathematikunterricht noch so viele Seerosenteiche berechnen, bei denen sich die Seerosen jeden Tag verdoppeln. Wenn eine Coronakrise und ein sich exponentiell ausbreitendes Virus um die Ecke kommen, haben wir auf einmal wieder vergessen, was das genau bedeutet. Ein Zusammenschluss

von weltweiten Forschern innerhalb des »International Geosphere Biosphere Programme« hat hierfür bereits 2004 den Begriff der »großen Beschleunigung« geprägt. Darunter verstehen sie vor allem die sozio-ökonomischen, aber auch die Erdsystementwicklungen sowohl bezogen auf Kennzahlen zur Weltbevölkerung, zum Wasserverbrauch, zur Zunahme von Verkehr und Telekommunikation als auch bezogen auf den exponentiellen Anstieg von Kohlenstoffdioxid und Methan in der Atmosphäre, die Versauerung der Meere, den Verlust des Regenwaldes oder die rasante Zunahme des Meeresfischfangs. Seit den 1950er-Jahren zeigen alle diese Kurven steil nach oben und bislang ist kein Ende in Sicht. Womit wir zu den drei großen »D« kommen, die unser Leben in Deutschland und damit auch unsere Arbeitswelt in den nächsten Jahren am stärksten beeinflussen werden. Die drei »D« stehen für Dekarbonisierung (Reduzierung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes), Digitalisierung und Demografischer Wandel.

## Dekarbonisierung

Wir alle wissen, dass wir die Verbrennung von Öl, Kohle oder Erdgas stoppen müssen, wenn wir es ernst meinen mit der Reduktion des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes. Um unseren vereinbarten Beitrag zum Pariser Klimaschutzabkommen leisten zu können, müssen wir in Deutschland spätestens 2050 klimaneutral wirtschaften und leben. Die Stromerzeugung sollte dabei schon 2035 vollständig aus erneuerbaren Energien kommen. Auch wenn die Politik in diesem Bereich meiner Meinung nach immer noch viel zu zögerlich vorgeht, hat sie das Problem erkannt und durch Subventionen wie dem Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) schon im Jahr 2000 den Grundstein für nachhaltige Energiegewinnung in Deutschland gelegt.

Wie sich das direkt auf die Arbeitswelt auswirkt, habe ich in meinem ersten Praktikum als Student erfahren. Im Jahr 2008 durfte ich ein sechsmonatiges Praktikum bei General Electric Wind Energy in der Nähe von Osnabrück absolvieren. Dort werden große Windkraftanlagen verkauft und installiert. Ich war im Controlling beschäftigt und hatte ein sehr spannendes Projekt, bei dem ich quer durch Deutschland fahren und verschiedenste Windkraftanlagen besuchen durfte.

Ich war erstaunt, wie viele neue Jobs in diesem Bereich entstanden waren, die es zehn Jahre vorher noch nicht gab.

Das Gleiche werden wir in den nächsten Jahren in vielen Sektoren beobachten können, die ihre Produkte und Dienstleistungen nachhaltiger und umweltfreundlicher gestalten möchten. Einen großen Einfluss wird die Automobilbranche haben. Da die Politik hier wieder einmal hinterherhinkt, haben Unternehmen wie Audi proaktiv angekündigt, ab 2026 keine Autos mit Verbrennungsmotoren mehr zu produzieren. Dass diese Transformation Auswirkungen auf die Arbeitsplätze haben wird, ist allen großen Automobilkonzernen bewusst. Volkswagen hat hierzu beim Fraunhofer Institut eine Studie<sup>4</sup> mit dem Namen »Beschäftigung 2030« in Auftrag gegeben. Darin haben sie untersucht, wie sich die Elektromobilität und auch die Digitalisierung auf die Qualität und Quantität der Beschäftigung auswirken. Eine nette Umschreibung der Frage: »Werden bis 2030 Arbeitsplätze abgebaut?« Die kurze Antwort ist: »Ja.«

Laut der Studie wird der Bedarf an Mitarbeitenden in der Fahrzeugfertigung bis zum Jahr 2029 um 12 Prozent sinken. Wenn man in Betracht zieht, dass aktuell knapp 830.000 Beschäftigte direkt in der Automobilindustrie arbeiten und noch einmal 1,3 Millionen bei Zulieferern und anderen angrenzenden Unternehmen, kommt man auf Zehntausende Arbeitsplätze, die abgebaut werden. Ein Grund dafür ist sicherlich der deutlich niedrigere Aufwand für die Herstellung eines Elektromotors. Ein konventioneller Antriebsstrang braucht 70 Prozent mehr Personal als der eines Elektrofahrzeugs. Wir sehen also, dass durch den Umstieg auf Elektroantrieb und in anderen Bereichen auf Wasserstoff zahlreiche aktuelle Jobs wegfallen werden. Gleichzeitig werden aber auch neue Jobs entstehen. Um es mit dem Philosophen Heraklit zu sagen: »Die einzige Konstante ist die Veränderung.« Und dafür ist laut Meinung des Fraunhofer Instituts weniger die Elektromobilität verantwortlich als vielmehr die Digitalisierung. Damit kommen wir jetzt zum zweiten großen »D«.