

«WIR MÜSSEN GEWAPPNET SEIN, ÜBERRASCHT ZU WERDEN»

Schneller, reicher, gesünder

Überalterung, Beschleunigung und künstliche Intelligenz – was prägt unser Leben in den kommenden Jahren? Mit Zukunftsforscher Georges T. Roos wagen wir den Blick in die Zukunft.

INTERVIEW SALOME KERN

Wollen wir die Zukunft heute schon kennen, weil wir uns fürchten?

Georges Roos: Der Mensch ist das einzige Lebewesen, dass in der Lage ist, sich mit Zukunft zu beschäftigen. Es ist ganz natürlich, dass sie uns interessiert. Was passiert mit meiner Welt? Was Sie sagen, ist tatsächlich so. Viele Menschen schauen besorgt in die Zukunft. Das hat damit zu tun, dass die Zukunft uns ungewisser vorkommt als früher.

Wieso?

Heute ist alles vernetzt und komplex. Wir können kaum mehr sinnvolle Annahmen für die Zukunft aus der Vergangenheit ableiten. Wir müssen gewappnet sein, überrascht zu werden.

Ihre Arbeit ist heute schwieriger?

Ja, vielleicht ist deshalb die Arbeit des Zukunftsforschers mehr gefragt. Je mehr Fragen da sind, desto mehr beschäftigt man sich damit.

Gemäss dem Zukunftsforscher Horst Opaschowski lautet die Arbeitsformel für Deutschland: 0,5 x 2 x 3. Die Hälfte verdient doppelt und leistet dreimal so viel. Was halten Sie davon?

Nichts. Etwa ein Drittel der Erwerbstätigen in der Schweiz wird in den nächsten zehn bis zwanzig Jahren pensioniert. Es kommen weniger Junge nach – unabhängig von der Zuwanderung. Wir haben eher eine Verknappung der Ressource Arbeit, es gibt tendenziell gute Arbeitsmarktchancen.

Aber wir müssen viel mehr leisten?

Die Ansprüche steigen. Die Schweiz steht im globalen Wettbewerb und da können wir nur mit hochqualifizierter Arbeit mithalten. Spitzenleistung, Spitzenprodukte – das ist anspruchsvoll. Im Jahr 2020 wird vermutlich die Hälfte der Erwerbstätigen einen tertiären Abschluss haben, und das braucht unsere Wirtschaft. Was die zeitliche Arbeit angeht, gibt es eher den Gegentrend. In den letzten 40 Jahren ist die Arbeitszeit pro Woche gesunken, der Anteil Ferien gestiegen.

Ein Trend ist die Beschleunigung. Welche Auswirkungen hat das?

Verantwortlich für den Beschleunigungsschub ist die Technologie. Es ist aber nicht die erste Phase, bereits die industrielle Revolution war ein solcher Schub. Die Beschleunigung schafft Wohlstand, eine höhere Innovationsrate und Produktion von Wissen. Aber es gibt einen Nachteil: Wir haben uns noch nicht angepasst.

Die heutige Technologie erzwingt einen beschleunigten Arbeitsrhythmus.

Fotoquelle: Bilderbox.de



Was meinen Sie damit?

Es ist besorgniserregend, wie viele Menschen daran erkranken. Depressionen, Burn-out und andere psychische Krankheiten sind die Hauptgründe dafür, dass jemand neu in die Invaliditätsversicherung kommt. Wir müssen Wege finden, wie wir besser mit der Technologie und der Beschleunigung umgehen.

Ist die Beschleunigung Schuld, dass wir unkonzentriert arbeiten?

An der Universität von Kalifornien gab es ein Forschungsprojekt, das gemessen hat, wie lange jemand ungestört arbeitet. Das Resultat waren elf Minuten. Nach der Unterbrechung erledigt man zwei andere Aufgaben, für die benötigt man zwanzig bis vierzig Minuten. Man hat vergessen, an was man gearbeitet hat. Und muss Zeit investieren, bis man wieder auf dem gleichen Stand ist.

Was für Vorschläge gibt es da?

Ich habe noch kein Patentrezept. In einem internationalen Technologieunternehmen müssen die Mitarbeiter CC-Mails nicht mehr beachten. Eine andere Lösung ist, dass man Emails ersetzt durch ein firmeninternes Netzwerk, das ähnlich wie Facebook funktioniert. Wir müssen unsere Arbeit mit einem Rhythmus gestalten: Eine hektische Phase wird von Ruhe abgelöst. Wenn wir das so einhalten, können wir mit der Beschleunigung umgehen.

Die Beschleunigung findet aber nicht nur in der Arbeitswelt statt.

Im Privaten gilt die gleiche Regel. Wie will man damit umgehen, dass man nicht dauernd im Hochttempo ist? Es ist eine kulturelle Kompetenz, die wir erlernen müssen. Die Beschleunigung ist nicht nur schlecht. Sie erhöht die Kontaktmöglichkeiten, man ist besser verbunden und hat die richtigen Informationen im richtigen Moment.

Die Generation der Digital Natives ist sich den Umgang mit den Technologien schon gewohnt. Sie werden in

Zukunft anders damit umgehen.

Im Jahr 2020 wird die Hälfte der Erwerbsbevölkerung Digital Natives sein. Es gibt an der Universität Bern Forschungen, die zeigen sollen, wie sie «ticken». Diese Generation ist technikaffin und flexibel, leistungsorientiert, aber nicht karrierefiziert. Sie wollen eine Arbeit, die Spass macht und gute Teams schafft. Sie suchen Autonomie in der Gestaltung der Arbeit. Die Schattenseite ist, dass sie betreuungsintensiv sind.

Was bedeutet das?

Wenn man bedenkt, dass die Zusammenarbeit in Firmen immer mehr über elektronische Mittel funktioniert, haben die Jungen eine wichtige Kompetenz über die Kinder- und Jugendzeit erlernt.

Wann kann die eingesetzt werden?

Beispiel Home Office – der Chef kann nicht mehr ins Nachbarbüro gehen und kontrollieren, ob der Mitarbeiter da ist. Er muss Kontrolle und Vertrauen anders managen als bisher. Diese Fähigkeit, eine Verbindlichkeit über soziale Netzwerke aufzubauen, lernen die Digital Natives. Das ist eine Qualität, die späteren Führungspositionen zugute kommen kann.

Wird Home Office unter dieser Generation zur Normalität?

Fixe Arbeitszeiten kommen aus der Industrie. Heute und in Zukunft ist die abgessene Zeit aber nicht mehr entscheidend, sondern was jemand leistet. Es gibt Versuche, in denen die Menschen frei wählen dürfen, wo, wann und wie sie arbeiten wollen. Sie haben eine Leistung, die sie erbringen müssen. Je mehr einen Job haben, in dem sie nicht repetitive Aufgaben abarbeiten müssen, desto weniger macht es Sinn, wenn sie von fünf bis acht im Büro sitzen müssen.

Sie sagen, Karriere verliert an Wichtigkeit. Wieso?

Vor wenigen Wochen hat die Credit Suisse den Jugendbarometer veröffentlicht. Er vergleicht Jugendliche zwischen

16 und 25 Jahren aus der Schweiz, den USA, Brasilien und Singapur. Für die Schweizer Jugendlichen ist es kein primäres Ziel Karriere zu machen, sie haben einen hohen Anspruch an die Work-Life-Balance. In Brasilien ist das anders.

Das hat keinen negativen Einfluss auf die Schweizer Wirtschaft?

Arbeitgeber müssen sich etwas diesen Wünschen anpassen. Es geht um Flexibilität, aber auch darum, wie der Arbeitsplatz gestaltet ist. Viele Digital Natives fühlen sich vom Google Office in Zürich angesprochen: die Spielecke, der Relaxraum oder die Sportmöglichkeiten. Das sind Modelle, die in anderen Branchen umgesetzt werden müssen, damit diese Generation sich wohlfühlt und bereit ist Leistung zu geben.

Heisst das, dass es für KMU schwieriger wird qualifizierte Arbeitnehmer anzustellen?

Ein KMU hat andere Möglichkeiten. Ein Familienunternehmen kann Geborgenheit bieten – das ist ein Trumpf.

In den letzten 100 Jahren haben Reichtum und Lebenserwartung der Weltbevölkerung enorm zugenommen. Geht dieser Trend weiter so?

Die Chancen stehen sehr gut. In Ländern, die noch weniger weit sind, wird das Wachstum stärker sein. Aber auch in der Schweiz steigt die Lebenserwartung noch an. Skeptiker sagen, dass unser ungesunder Lebensstil eine weitere Zunahme der Lebenserwartung bremsen wird. Aber dafür gibt es keine Anzeichen.

Anzeige

Was bei der Expansion wirklich richtig und wichtig ist, erfahren Sie auf ausserhandel.postfinance.ch



ZUR PERSON

Georges T. Roos ist Gründer und Geschäftsführer des privaten Instituts für Zukunftsforschung ROOS Trends & Futures in Luzern. Er hat die European Futurists Conference Lucerne gegründet, die wichtigste jährliche Zusammenkunft für Zukunftsforscher.



PostFinance

Besser begleitet.

Im Zusammenhang mit der hohen Lebenserwartung wird von Überalterung gesprochen. Sie sagen aber, es gäbe einen medizinischen Verjüngungsprozess.

Es ist eine Tatsache, dass in der Schweiz fast jeder ein hohes Alter mit guter Gesundheit erreichen kann. Aber das medizinische Alter nimmt viel langsamer zu als das kalendarische – ein Verjüngungsprozess. Ein 60-Jähriger heute ist jünger, als ein 60-Jähriger vor 30 Jahren. Diese Tendenz wird zunehmen. Die hohe Lebenserwartung ist eine grosse Leistung unserer Zivilisation, aber es gibt problematische Aspekte. Wie können wir die Rentenversprechen lösen?

Und wie können wir?

Das Eidgenössische Finanzdepartement hat letztes Jahr Szenarien geschrieben. Diese zeigen, was die demografische Entwicklung für die Verschuldung bedeuten würde, wenn nichts politisch geändert wird. Sie rechnen bis ins Jahr 2060 mit einer Verschuldung von 130 Prozent des BIP. Es gibt drei Stell-schrauben, die das Szenario verändern können: das Wachstum der Wirtschaft, die Migration und die Erhöhung des Rentenalters um ein bis zwei Jahre. Es ist wichtig, dass wir etwas länger arbeiten, ein gesundes Wachstum beibehalten und keine Kamikaze-Politik in der Einwanderung führen. Ich finde die Idee von Bundesrat Alain Berset, dass man sich teilpensionieren lassen kann, toll. Allerdings müsste man dann das Alter für die 100-prozentige Rente erhöhen.

Die Zukunft sei weiblich, ist ein häufig gehörter Satz.

Frauen arbeiten immer noch deutlich weniger, vor allem wenn man die Erwerbsbeteiligung in Vollzeitäquivalenzen umrechnet. Und das, obwohl Frauen mittlerweile besser ausgebildet sind als Männer. Ausbildung ist für eine Volkswirtschaft eine Investition. Deshalb ist es unsinnig, diese Investition nicht abzuholen. Voraussetzung ist die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Das braucht eine gemeinsame Anstrengung der Wirtschaft und Politik.

Ist die Politik in diesem Thema wenig zukunftsorientiert?

In den letzten Jahren ist viel getan worden. Die Politik ist noch zu wenig weit, aber sie ist unterwegs. Die Wirtschaft muss mitziehen. Aber es gibt einen grossen Wertestreit: Welche Betreuungsform ist besser?

Bereits seit Jahrhunderten existiert die Angst: Maschine ersetzt Mensch. Ist das so?

Die Maschine erhöht die Produktivität. Das hat nicht dazu geführt, dass wir immer frei haben, aber die Freizeit ist gestiegen. Mit den Kommunikations- und Informationstechnologien wurden verschiedene Prozesse automatisiert. Die Schnittstelle zwischen Mensch und Maschine verschiebt sich. Statt mit Muskelkraft etwas zu bedienen, bedient der Mensch eine. Es braucht Menschen, aber sie haben andere Aufgaben. Spannend wird es, wenn wir zwanzig Jahre in die Zukunft schauen und etwas Neues in die Arbeitswelt einrechnen: die künstliche Intelligenz.

Was verändert das?

Es gibt eine erneute Verschiebung der Schnittstelle. Künstliche Intelligenz ist ein System, das selber dazulernt. Das Projekt Watson von IBM ist sehr faszinierend. Das Computerprogramm versteht natürliche Sprache und kann selber Hypothesen bilden, und so auf Fragen antworten. Wenn man ihm sagt, seine Antwort sei falsch, dann lernt es dazu. Watson hat 2011 in der Quizsendung Jeopardy gewonnen.

Wo wird künstliche Intelligenz eingesetzt?

Mittlerweile arbeitet Watson in einer Krankenhauskette in den USA. Er berät die Ärzte und Pflegefachleute, welches die richtige Behandlung für einen Patienten ist. Watson gibt es auch in der Finanzindustrie. Er erarbeitet Anlagevorschläge. Hier kommt das Thema «Big Data» ins Spiel. Wir haben viele In-



Künstliche Intelligenz in Form von neuartigen Computerprogrammen kann mehr Daten verarbeiten als wir.

Fotoquelle: Bilderbox.de

formationen, aber es ist schwierig, etwas Sinnvolles herauszudestillieren. Künstliche Intelligenz kann das, da sie mehr Daten verarbeiten kann als wir.

Wann arbeiten wir mit einem Watson-Nachfolger zusammen?

Ich gehe davon aus, dass das nun in Meilenstiefeln auf uns zukommt. IBM sagt, in ein paar Jahren sei das App auf dem Smartphone. Wie oft, wenn man am Anfang steht, ist es schwer zu sehen, wie es konkret aussehen wird. Es kommt nicht in jeder Branche sofort. Ich rechne damit, dass es in der Gesundheits- und der Finanzwirtschaft schnell gehen kann, wenn sich zeigt, dass es zu besseren Ergebnissen führt.

Ein weiteres Thema, das die Zukunft bestimmt, ist die Rohstoffknappheit. Welche Folge hat sie für die Unternehmen?

Global gesehen, wächst die Bevölkerung: heute 7,2 Milliarden Menschen, die UNO schätzt 2050 9,5 Milliarden. Ein Drittel der Bevölkerung gehört zum Mittelstand, 2030 sind es bereits zwei Drittel. Sie verdienen mehr, als sie zum Überleben benötigen. Die Ressourcenintensität ist eine Herausforderung. Unser Wachstum soll weniger Ressourcen benötigen. Wir sind auf dem richtigen Weg. Wir müssen neue Energiequellen erschliessen und effizienter machen, damit Wachstum nachhaltiger wird. Wenn wir ohne Schaden Energie produzieren können, spielt es keine Rolle, wie viel wir verbrauchen.

Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich diese Szenarien bewahrheiten?

Bei den meisten Aussagen gehe ich davon aus, dass diese Entwicklungen vom heutigen Stand absehbar sind – unter normalen Umständen also eine recht hohe Wahrscheinlichkeit. Bei globalen Szenarien müssen wir mit Ereignissen rechnen, die alle Annahmen auf den Kopf stellen könnten. Extreme Ereignisse wie Krieg, einen Supervulkan oder eine Pandemie kann man nie ausschliessen.

«Es ist wichtig, dass wir etwas länger arbeiten und ein gesundes Wachstum beibehalten.»