



Das (vergebliche) Warten auf den disruptiven Wandel und die Folgen für die betrieblichen Gestaltungsmöglichkeiten

Zur Digitalisierung von Einfacharbeit in der Lagerlogistik des Handels



Eva-Maria Walker, Ulf Ortmann

Auf einen Blick

- In der Debatte um die Digitalisierung werden für Einfacharbeitende erhebliche Veränderungen prognostiziert, die sich – optimistisch gesehen – in einer Aufwertung von Einfacharbeit niederschlagen oder – pessimistisch betrachtet – im Ersetzen von Einfacharbeit.
- Sowohl die Zahlen des DGB-Index Gute Arbeit 2016 als auch unsere qualitativen Betriebsfallstudien in der Handelslogistik sprechen allerdings eher für eine Stabilisierung der Arbeitsbedingungen für Einfacharbeitende.
- Für Betriebsräte bringen schleichende Veränderungsprozesse in Bezug auf die betriebliche Gestaltung von digitaler Einfacharbeit eine Herausforderung mit sich: Wartet man nämlich auf die für die *Zukunft* prognostizierten massiven Veränderungen, besteht die Gefahr, den Gestaltungsbedarf der langsamen, graduellen Veränderungsvorgänge in der *Gegenwart* zu übersehen.

Disruptive Veränderungen für Einfachbeschäftigte in den Zukunftsentwürfen zur digitalisierten Arbeitswelt

In den Zukunftsentwürfen zu den Folgen der Digitalisierung von Arbeit ist es die Beschäftigtengruppe der Einfacharbeitenden, für die große Veränderungen vorhergesagt werden. Für Tätigkeiten, für die keine einschlägige Berufsausbildung benötigt wird und die bereits nach kurzen Qualifizierungs- und Einführungsphasen ausgeübt werden können, werden drei verschiedene Szenarien diskutiert: einfache Arbeit wird ersetzt; einfache Arbeit nimmt zu; einfache Arbeit wird aufgewertet.

So wird *erstens* prognostiziert, dass Einfachbeschäftigte einem besonders hohen Risiko, ersetzt zu werden (Substitutionsrisiko), ausgesetzt sein werden, weil sich ihre Arbeit aufgrund ihres gut strukturierten, regelgeleiteten und routineförmigen Charakters leicht in Algorithmen überführen und damit potentiell durch digitale Technologien ersetzen lässt. Gerade weil die Kosten für Automatisierungstechnologien zunehmend günstiger werden als die Lohnkosten für die zu ersetzende Tätigkeit, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass die betreffende Tätigkeit auch tatsächlich ersetzt wird. Dem gegenüber stehen, *zweitens*, Voraussagen, die eine quantitative



Zunahme einfacher Arbeit beinhalten, weil gerade diejenigen mit mittleren Qualifikationen auf der Lohn- und Kompetenzleiter absteigen werden, da ihre Tätigkeiten – zumindest in der Verwaltung oder im direkten Produktionsumfeld – immer mehr mithilfe von Software ausgeführt werden (Polarisierungsthese). *Drittens* wird in einem optimistischen Szenario eine Aufwertung der Arbeit prognostiziert, da mit dem Einsatz von Technik auch für einfache Arbeit größere Handlungsspielräume erwartet werden, was diese einfache Arbeit – vor allem in arbeitspolitischen Diskussionen – zu einer „guten (digitalen) Arbeit“ macht. Argumentiert wird hier zu Recht, dass sich die Folgen der Digitalisierung für die Arbeit nicht allein aus den technischen Möglichkeiten der Digitalisierung ergeben, sondern dass die Betriebe vor einer strategischen Wahl zwischen den verschiedenen Entwicklungsszenarien von Industriearbeit stehen und damit eben auch eine Aufwertung von Einfacharbeit denkbar ist.

Alles beim Alten? Stabilisierung der Arbeitsbedingungen für Einfacharbeitende in der Lagerlogistik des Handels

Entgegen den prognostizierten großen Veränderungspotentialen für die Einfacharbeit in der Lagerlogistik – sowohl im Sinne einer Aufwertung als auch im Sinne einer Ersetzung einfacher Arbeit – finden wir allerdings eine *Verfestigung bestehender Arbeitsstrukturen*: einmal in unserer zielgruppenspezifischen Auswertung der Beschäftigtenbefragung des DGB-Index Gute Arbeit 2016 (1) und einmal in unseren untersuchten Fallbetrieben in der Handelslogistik (2).

(1) Verfestigung bestehender Arbeitsstrukturen für Einfacharbeitende: quantitative Befunde aus dem DGB-Index Gute Arbeit 2016

Beginnen wir mit der DGB-Index-Befragung 2016 mit dem Schwerpunkt ‚Digitalisierung‘, die wir im Rahmen des Projekts für Einfachbeschäftigte insgesamt sowie für Einfachbeschäftigte in der Lagerwirtschaft ausgewertet haben, und zwar mit Blick auf zwei Teilfragestellungen der Befragung: erstens hinsichtlich der *Entscheidungsspielräume bei der Arbeit* und zweitens hinsichtlich der *Überwachung und Kontrolle der Arbeit*.¹

Auf der Basis dieser Daten stellen wir fest, dass sich mit der Digitalisierung die (wahrgenommenen) Handlungsspielräume der Beschäftigten zwar nicht vergrößern bzw. die Überwachung angelernter Arbeit sich nicht verringert, dass sich – entgegen den pessimistischen arbeitspolitischen Prognosen – die Arbeitsbedingungen hinsichtlich der Entscheidungsfreiräume auf gegebenem niedrigen Niveau aber auch nicht ver-

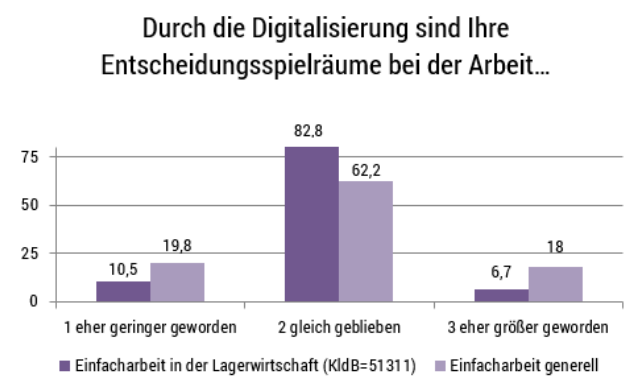
schlechtern. Dieser Befund findet sich sowohl für die Gruppe der Einfacharbeitenden insgesamt als auch für die Gruppe der Einfacharbeitenden in der Lagerwirtschaft. Und der Befund verstärkt sich um ein Vielfaches, wenn man als Berechnungsgrundlage nicht nur diejenige Teilgruppe der Befragten zugrunde legt, die von der Digitalisierung in mindestens „geringem Maße“ betroffen ist, sondern wenn man alle Befragten einbezieht (also auch die Hälfte der befragten Einfachbeschäftigten insgesamt [52,1 %] wie auch die Hälfte der befragten Einfachbeschäftigten in der Lagerwirtschaft [49,8 %], die angeben, von der Digitalisierung „gar nicht“ betroffen zu sein).

Betrachten wir zunächst die Veränderung der Entscheidungsspielräume bei der Arbeit (1):

ABB. 1

Entscheidungsspielräume bei der Arbeit (Einfacharbeit)

Quelle: DGB-Index 2016, eigene Auswertung



Hier geben von den angelernten Beschäftigten insgesamt, die mindestens in „geringem Maß“ von der Digitalisierung betroffen sind, lediglich 19,8 % an, dass ihre Entscheidungsspielräume geringer geworden sind; 18 % geben an, dass ihre Entscheidungsspielräume eher größer geworden sind. Die *Mehrheit* von ihnen gibt hingegen an, dass die Entscheidungsspielräume bei der Arbeit *gleich geblieben* sind (62,2 %). Von den in der Lagerwirtschaft angelernten Beschäftigten geben (sofern sie angeben, mindestens in „geringem Maß“ von der Digitalisierung betroffen zu sein) sogar 82,8 % an, dass ihre Entscheidungsspielräume im Zuge der Digitalisierung unverändert geblieben sind.

Dieser Befund der Stabilisierung verstärkt sich, wenn wir als Berechnungsgrundlage nicht nur die Gruppe der Befragten mit einbeziehen, die von der Digitalisierung in mindestens „geringem Maße“ betroffen ist, sondern *alle Befragten*: Dann liegt bei den Einfachbeschäftigten insgesamt der Anteil derer, die keine Veränderungen im



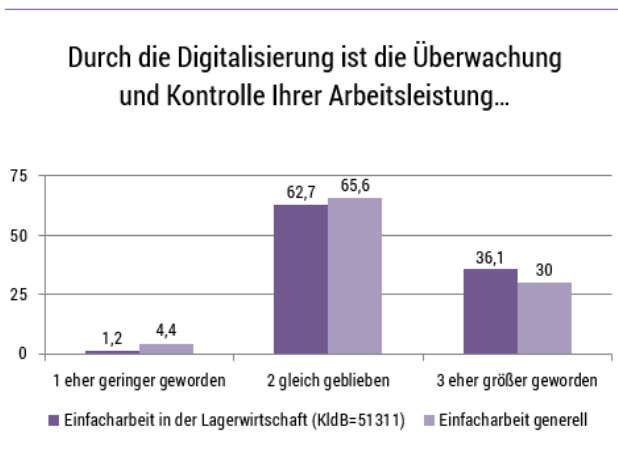
Hinblick auf ihre eigenen Handlungsspielräume sehen, bei 81,9 % und bei den Einfachbeschäftigten in der Lagerwirtschaft bei 91,2 %.

Bei der Frage nach den durch die Digitalisierung hervorgerufenen Veränderungen in der Überwachung und Kontrolle bei der Arbeit (2) deuten unsere Befunde in dieselbe Richtung.

ABB. 2

Überwachung und Kontrolle bei der Arbeit (Einfacharbeit)

Quelle: DGB-Index 2016, eigene Auswertung



So geben von denen, die in mindestens „geringem Maß“ von der Digitalisierung betroffen sind, 30 % der angelernten Beschäftigten insgesamt an, dass die Überwachung ihrer Arbeitsleistung größer geworden ist; 4,4 % geben an, dass Kontrolle und Überwachung ihrer Arbeit im Zuge der Digitalisierung geringer geworden sind. Die *große Mehrheit* von denen, die angeben, Digitalisierung betrifft ihre Arbeit mindestens in „geringem Maße“, gibt hingegen an, dass die Überwachung ihrer Arbeitsleistung *gleich geblieben* ist (65,6 %). Von den in der Lagerwirtschaft angelernt beschäftigten Befragten geben 62,7 % (von denen, die angeben, die Digitalisierung betrifft ihre Arbeit in mindestens „geringem Maße“) an, dass die Überwachung ihrer Arbeitsleistung im Zuge der Digitalisierung unverändert geblieben ist.

Dieser Befund der Stabilisierung verstärkt sich auch hier, wenn wir als Berechnungsgrundlage nicht nur die Gruppe der Befragten einbeziehen, die von der Digitalisierung in mindestens „geringem Maße“ betroffen ist, sondern *alle Befragten*: Dann liegt bei den Einfachbeschäftigten insgesamt der Anteil derer, die keine Veränderungen im Hinblick auf Überwachung und Kontrolle ihrer Arbeit feststellen, bei 83,5 % und bei den Einfachbeschäftigten in der Lagerwirtschaft bei 81 %.

Auf der Basis der zielgruppenspezifischen Teilauswertung der Beschäftigtenbefragung des DGB-Index Gute Arbeit 2016 lässt sich damit festhalten, dass sich die Arbeitsbedingungen für Einfacharbeitende insgesamt wie auch für Einfacharbeitende in der Lagerwirtschaft zwar nicht verbessert haben, sich aber entgegen den pessimistischen Prognosen auch nicht verschlechtert haben. Vielmehr finden wir eine *Verfestigung bestehender Arbeitsstrukturen*.

(2) Verfestigung bestehender Arbeitsstrukturen für Einfacharbeitende: qualitative Befunde aus den Fallstudien

Und auch auf der Basis unserer qualitativen Betriebsfallstudien in der Handelslogistik kommen wir zu dem Ergebnis, dass sich im Zusammenhang mit der Digitalisierung kaum Anzeichen für Umbrüche in der Arbeitsgestaltung für Einfachbeschäftigte finden lassen. Vielmehr entscheiden sich die untersuchten Betriebe – quantitativ – für den Erhalt oder den Aufbau von angelernter Arbeit und – qualitativ – für eine Stabilisierung der Arbeitsbedingungen oder für eine nur geringfügige Veränderung von Anforderungen auf dem gegebenen niedrigen Niveau. Denn auch wenn das Tätigkeitsprofil angelernter Arbeit verändert wird: Größere Handlungsspielräume, den einzelnen Arbeitsplatz übergreifendes Prozesswissen oder gar Qualifizierungsmaßnahmen werden angelernten Beschäftigten in den von uns untersuchten Betrieben nicht gewährt.

Ein Grund dafür ist, dass das Interesse an der Aufwertung angelernter Arbeit nicht formuliert wird; auch nicht von Betriebsräten. Wir haben sowohl in unseren Betriebsfallstudien als auch in unseren Experteninterviews die Erfahrung gemacht, dass die Initiative zu technisch-organisatorischen Veränderungen von Führungskräften ergriffen wird - teilweise auf der Ebene des Betriebs, teilweise auf der Ebene des Konzerns. Diese Initiativen zielen nicht auf die Aufwertung einfacher Arbeit. Zwei weitere Gründe für das Verfestigen bestehender Arbeitsstrukturen bestehen in handelspezifischen Bedingungen: ‚Hürden‘ der Automatisierung bestehen zum einen in der für den Handel typischen Diversität von Sortimenten (Verpackungsmaße, Beschaffenheit und Lageranforderungen der Artikel) und ebenso branchentypischen, verschiedenen Lieferfrequenzen von Artikeln. Diese Bedingungen erfordern in der Lagerlogistik des Handels parallel betriebene technische Systeme und ein beträchtliches Ausmaß einfacher Tätigkeiten des Lagerns, Umordnens und Transportierens. Zum anderen ist zu berücksichtigen, dass der Anteil der Logistikkosten an den Gesamtkosten im Handel höher ist als in der Industrie. Aus diesem Grund besteht ein starkes Interesse an der Optimierung des Materialflusses; das Interesse an technisch-organisatorischen Experimenten ist allerdings gering.



Das (vergebliche) Warten auf den einschneidenden Wandel und die Folgen für die betrieblichen Möglichkeiten, digitale Einfacharbeit zu gestalten

Selbstverständlich sind damit Veränderungen im Sinne der Substitution oder im Sinne der Aufwertung von Einfacharbeit zukünftig nicht ausgeschlossen: So können sich Fälle ergeben, in denen etwa Tätigkeiten des Greifens heterogener Objekte zukünftig vollautomatisiert werden; und in denen Interessen an und Ressourcen zu Substitution oder Aufwertung von Einfacharbeit in den Betrieben gegeben sein werden. Diese in der öffentlichen Diskussion hervorgehobenen Entwicklungspfade stellen nach unseren Befunden in der Lagerlogistik des Handels allerdings eher Ausnahmen als den Regelfall dar.

Für die betrieblichen Akteure - auch für die befragten Betriebsräte - bringen die zu beobachtenden, schleichenden Veränderungsprozesse in Bezug auf die betriebliche Gestaltung von digitaler Einfacharbeit eine Herausforderung mit sich: Denn während man auf den für die Zukunft prognostizierten, tiefgreifenden Wandel wartet, besteht die Gefahr, dass Gestaltungsziele im Sinne ‚guter Arbeit‘ je gegenwärtig nicht formuliert werden, Ressourcen zur Aufwertung von Einfacharbeit je gegenwärtig nicht mobilisiert werden und Gelegenheiten zur Gestaltung des Wandels schließlich verstreichen.

Dies ist unseres Erachtens in fehlenden finanziellen, personellen und zeitlichen Ressourcen der Betriebsräte begründet, aber auch in einem fehlenden Interesse an der Gestaltung eines kleinschrittigen und alltäglichen Wandels der Arbeitsbedingungen. Gerade weil die Gestaltung von Veränderungsprozessen – vor allem neben dem laufenden Tagesgeschäft – zeit- und personalaufwändig sein kann, werden Ressourcen hierfür zwar im Falle von einschneidenden, plötzlichen Veränderungen und Krisen – wie z. B. durch Rationalisierung – bereit gestellt, nicht aber im Falle eines schleichenden und kaum bemerkbaren Wandels der Arbeitsbedingungen. Und auch weil es ohne eine (äußere) Krise vor allem für Betriebsräte schwer ist, aus bestehenden Sozialordnungen und gewohnten (Handlungs-)Pfadern auszubrechen, besteht in diesem Warten auf den disruptiven Wandel die Gefahr, dass damit die bestehenden Gestaltungsoptionen der Digitalisierung nicht bzw. zu wenig genutzt werden.

Literatur und Anmerkungen

1 - Der Auswertung liegen N=10.893 Fälle zugrunde, die sich zusammensetzen aus der repräsentativen Bundesstichprobe (N=4.000) sowie aus Oversamplings einzelner Bundesländer, darunter auch NRW (N=2.006). Auf die hier interessierende Beschäftigtengruppe der Einfacharbeitenden entfallen 554 Personen und auf die Gruppe der Einfacharbeitenden in der Lagerwirtschaft (KIdB=51311) 90 Personen. Zur Sicherung der Repräsentativität für die hier interessierenden Beschäftigtengruppen wurden die Daten gewichtet. Für die folgende Teilauswertung der Daten sind wir Alfredo Virgillito (TU Dortmund) dankbar.

Über die Autor_innen

Prof. Dr. Eva-Maria Walker - Professorin für Arbeit und Organisationskultur im Handel am Fachbereich Wirtschaft der Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft, Alfter bei Bonn.

Dr. Ulf Ortmann - Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fachbereich Wirtschaft der Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft in Alfter bei Bonn.

Impressum

Forschungsinstitut für gesellschaftliche Weiterentwicklung (e.V.),
Kronenstraße 62, 40217 Düsseldorf, Telefon: 0211 99450080,
E-Mail: info@fgw-nrw.de, www.fgw-nrw.de

Geschäftsführender Vorstand: Prof. Dr. Dirk Messner,
Prof. Dr. Ute Klammer (stellv.)

FGW-Themenbereich: Digitalisierung von Arbeit - Industrie 4.0
Prof. Dr. Hartmut Hirsch-Kreinsen, Vorstandsmitglied (Hrsg.)
Anemari Karačić, wissenschaftliche Referentin (Hrsg.)

Layout: Olivia Pahl, Referentin für Öffentlichkeitsarbeit

Förderung: Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes
Nordrhein-Westfalen

Erscheinungsdatum: Düsseldorf, Februar 2019

ISSN: 2510-4071

Erfahren Sie mehr in der Studie:

FGW-Studie Digitalisierung von Arbeit 17

<http://www.fgw-nrw.de/studien/industrie17.html>

