

Arbeitswissenschaft – werde zukunftsfähig!

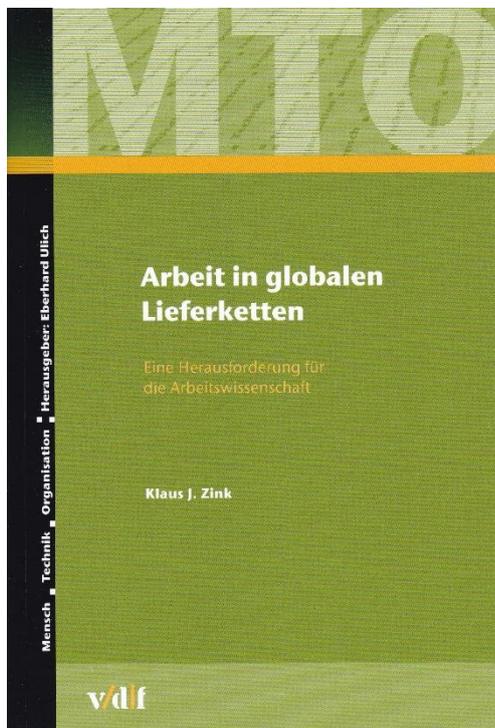
Einige Bemerkungen u

Klaus J. Zink: Arbeit in globalen Lieferketten – Eine Herausforderung an die Arbeitswissenschaft¹

Inhalt

Inhaltsverzeichnis der Publikation	1
Einführung	2
Zielstellung	2
Das „Kettenproblem“	3
Arbeitswissenschaft!	4
Zukunft der Wertschöpfung?	5
Literatur	6

Ansprechpartner: Dr. Gerhard Ernst
Kirchstrasse36@gmail.com



Klaus J. Zink

Die Arbeitsbedingungen in globalen Lieferketten und die soziale Verantwortung der Auftraggeber finden ein zunehmendes Interesse in Zivilgesellschaft, Politik und Rechtsprechung. Dieser Reader vermittelt rechtliche, wirtschaftliche und arbeitswissenschaftliche Grundlagen für alle, die mit Globalisierung von Arbeit zu tun haben oder zu tun haben werden. Darüber hinaus enthält er Anregungen für die Weiterentwicklung der Wissenschaft, die sich mit der Gestaltung von Arbeit beschäftigt.

Den Beiträgen kommt sowohl eine konzeptionelle als auch eine praktische Bedeutung zu. Dies betrifft die Analyse und arbeitswissenschaftlich adäquate Gestaltung der mit Lieferketten verbundenen konkreten Arbeitsbedingungen bzw. -abläufe ebenso wie die Inhalte und Anforderungen bezüglich der Ausbildung.

Der Band behandelt u. a.:

- Arbeitsbedingungen in traditionellen und digitalen Tätigkeitsfeldern bei globalen Lieferketten
- Mögliche Gründe für diese Arbeitsbedingungen
- Veränderte gesellschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen
- Bisherige Akteure in diesen Themenfeldern
- Was die Arbeitswissenschaft zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen beitragen kann
- Welche Anforderungen dies an die Arbeitswissenschaft und deren Akteure stellt

¹ Vdf Hochschulverlag an der ETH Zürich, 2022

Inhaltsverzeichnis der Publikation

Inhalt	
Geleitwort.....	5
Vorwort.....	7
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis.....	13
1 Relevanz des Themas: Arbeitsbedingungen in globalen Lieferketten	15
1.1 Arbeitsbedingungen in traditionellen Tätigkeitsfeldern (M. Jentsch).....	16
1.1.1 Löhne unter dem Existenzniveau.....	17
1.1.2 Moderne Sklaverei.....	22
1.1.3 Kinderarbeit.....	23
1.1.4 Arbeitsbedingungen und Gesundheitsrisiken.....	25
1.1.5 Handlungsbedarf.....	28
X 1.2 Neue Lieferketten im digitalen Wandel.....	31
1.2.1 Crowd Work und Arbeit auf Abruf über Apps als neue Formen der Arbeit in der „Gig-Economy“.....	32
1.2.2 Arten von Crowd Work.....	34
1.2.3 Crowd-Work-Plattformen.....	35
1.2.4 Chancen und Risiken von Crowd Work.....	37
1.2.5 Crowdsourcing – die neue Form des Outsourcings.....	39
1.2.6 Crowd Work und nachhaltige Arbeitssysteme.....	41
1.2.7 Zusammenfassende Bewertung.....	43
2 Potenzielle Ursachen für Arbeitsbedingungen in (globalen) Lieferketten	44
2.1 Globalisierung und Arbeit.....	45
2.2 EXKURS: Export Processing Zones (EPZs).....	51
3 Veränderte gesellschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen	59
3.1 Vom Fabrikbrand in Karatschi über das Landgericht Dortmund zum Lieferkettengesetz: Erfolg oder Papiertiger? (M. Saage-Maaß).....	59
3.1.1 Das Recht und globale Lieferketten.....	60
3.1.2 Neue Anspruchskonstellationen für Arbeiter*innen im Rahmen globaler Produktionsketten.....	62
3.1.3 Menschenrechtliche Sorgfaltspflichten und das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz.....	67
3.2 EXKURS: die europäische Arbeitsschutzstrategie und globale Lieferketten (I. Atakli).....	70
3.2.1 Strategischer Rahmen der EU für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz (2021–2027).....	71
3.2.2 Herausforderungen für den Arbeitsschutz durch den Wandel.....	72
3.2.3 Prävention von Krankheiten und Unfällen.....	73
3.2.4 Vorsorge vor gesundheitlichen Risiken.....	73
3.2.5 Globale Zusammenarbeit.....	74
3.2.6 Fazit.....	77
3.3 EXKURS: Arbeitswissenschaft, veränderte Arbeitswelt und Arbeitsrecht (J. Heilmann).....	77
3.3.1 Problem.....	77
3.3.2 Begriffliches: Vielfalt und Verwirrung.....	78
3.3.3 Wandel menschlicher Arbeit.....	79
3.3.4 Entgrenzungen von Ort und Zeit.....	80
3.3.5 Weitere Auflösungstendenzen und psychische Fehlbelastungen im Überblick.....	81
3.3.6 Arbeits(schutz)recht durchsetzen.....	81
3.3.7 Mitbestimmungsrechte anpassen und ausweiten.....	82
3.3.8 Folgerungen für die Arbeitswissenschaft als Disziplin.....	82
4 Bisherige Akteure mit „arbeitswissenschaftlichen Intentionen“ in diesem Feld	83
4.1 ILO Better-Work-Programme.....	85
4.2 UN Global Compact.....	92
4.3 Fairwork.....	99
5 Die Rolle der Arbeitswissenschaft in globalen Lieferketten	106
5.1 EXKURS: Arbeitswissenschaft und Management.....	107
5.2 Erweiterung des Tätigkeitsfeldes der Arbeitswissenschaft auf (internationale) Beschaffungsketten.....	110
5.3 Verstärkte Integration des Nachhaltigkeitsgedankens (Sustainable Supply Chain Management).....	115
5.3.1 Herausforderungen des SSCM.....	115
5.3.2 Instrumente des SSCM.....	116
5.3.3 Supply-Chain Ergonomics.....	120
5.3.4 Life Cycle Ergonomics.....	123
5.4 EXKURS: Beschaffung/Einkauf.....	125
5.4.1 Verankerung in der Strategie.....	126
5.4.2 Ausgewählte Methoden.....	128
5.4.3 Beispielhafte Ausbildungsprogramme.....	138
5.4.4 Umsetzung.....	140
5.5 Curricula für arbeitswissenschaftliche Aus- und Weiterbildung....	141
5.6 Von der nationalen zur internationalen Perspektive.....	147
5.6.1 Herausforderungen für die Forschung (ausgewählte Beispiele).....	148
5.6.2 Herausforderungen für die Umsetzung.....	150
6 Zusammenfassende Bewertung und Ausblick	151
Autorenverzeichnis.....	154
Literatur- und Quellenverzeichnis.....	157

Einführung

Klaus J. Zink hat schon mehrfach Herausforderungen der Arbeitswissenschaft aufgezeigt: vor ca. 20 Jahren das Problem der Nachhaltigkeit (vor kurzem: Zink, 2020), oder die Behandlung der Sozialwirtschaft (vgl. Zink, Weber 2021). Jetzt legt er zusammen mit anderen Autoren und Autorinnen die Arbeit in globalen Lieferketten und das Lieferkettengesetz der Arbeitswissenschaft ans Herz.

Das Geleitwort zu dem Buch schreibt Eberhard Ulich. Ulich ist neben Winfried Hacker ein Urgestein der Arbeitspsychologie. Sein zusammen mit Großkurth und Bruggemann verfasstes Buch „Neue Formen der Arbeitsgestaltung: Möglichkeiten und Probleme einer Verbesserung der Qualität des Arbeitslebens“ von 1973 hat die Grundlage für die westdeutsche Arbeitspsychologie gelegt. Ulich bemängelt im Geleitwort, dass arbeitswissenschaftliche Konzepte in dem „Gesetz über die unternehmerischen Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Menschenrechtsverletzungen in Lieferketten (Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz LkSG)“ nicht vorkommen. Ulich weist aber nicht nur auf die Schwächen der Beziehung Gesetz – Arbeitswissenschaft hin, sondern spricht der Publikation eine „erhebliche praktische Bedeutung“ zu. Dies gilt zum einen für die Analyse der konkreten Arbeitsbedingungen in der Lieferkette, wie auch für die Ausbildung der Verantwortlichen.

Dass Arbeitswissenschaft kaum beachtet wird, ist in meinen Augen weiter nicht verwunderlich; ebenso nicht, dass noch immer von Liefer“ketten“ gesprochen wird und nicht von Liefer“systemen“. Erfreulich ist, dass die Dienstleistungen explizit in das Gesetz und in der Publikation aufgenommen sind.

Zielstellung

Zink sieht drei Ziele der Publikation. Zunächst einmal die arbeitswissenschaftliche Unterstützung deutscher Unternehmen bei der Umsetzung des LkSG. Dann die Erschließung neuer Zielgruppen in deutschen Unternehmen für arbeitswissenschaftliche Sachverhalte. Das dritte ist die Weitung des arbeitswissenschaftlichen Gegenstandes vom Unternehmen zur Lieferkette, zum Produktlebenszyklus (S. 151 ff).

Leider geht Zink das Zielgruppenproblem nur sehr eng an. Die arbeitswissenschaftliche Unterstützung sollte auch die deutschen Gewerkschaften und die betrieblichen Interessenvertretungen umfassen. Betriebliche Interessenvertretungen werden von Beschäftigten der Betriebe gewählt. Die Vertretung von Interessen ausserhalb des Betriebes sind nicht in ihrem unmittelbaren Gesichtsfeld. Die Weiterentwicklungen der Arbeitswissenschaft sind nicht nur durch die Beteiligung der GfA möglich, sondern sie bedürfen auch der „Zuarbeit“ von aussen, von Disziplinen, die nicht unmittelbar mit der GfA verknüpft sind, aber – manchmal auch unbewusst – Arbeit gestalten. Und letztlich muss auch die Forschungs- und Entwicklungspolitik des Bundes und der EU eingeschlossen werden, um neue Wege zu gestalten.

Ich kann keine ausführliche Rezension der Publikation geben. Dazu bedarf es mehr Zeit und auch einer konkreteren Diskussion. Aber an Hand dreier Begriffe will ich einige Bemerkungen machen:

- Das „Kettenproblem“
- Arbeitswissenschaft!
- Zukunft der Wertschöpfung

Das „Kettenproblem“

Ja, ich weiß, das Gesetz spricht von Liefer“ketten“. Aber der Anspruch des Buches geht ja weiter als nur die Herausforderungen des Lieferkettengesetzes zu behandeln. Deshalb sollten wir die Entwicklung zu dynamischen, kooperativen Systemen nicht unterbewerten, insbesondere wenn Crowd Work und nachhaltige Arbeitssysteme in das wissenschaftliche Konzept (aber kaum in das Gesetz) einbezogen werden. Mit dieser Einbeziehung moderner Dienstleistungen haben die Autoren und Autorinnen den Horizont der Anwendung des LkSG deutlich erweitert.

Ab der 2. Hälfte der 80er Jahre beschäftigte sich das Programm „Humanisierung des Arbeitslebens“ mit dem Strassengüterverkehr. Sehr schnell wurde klar, es geht nicht um den Transport von A nach B, sondern um logistische Ketten. Aber schon Mitte der 90er Jahre musste sich die „Supply Chain“ dem „logistischen System“ stellen. Pornschlegel und Möhlmann (1993!) formulierten ihre Erfahrungen aus der Logistikforschung so: „Ein Missverständnis liegt im Konzept der „Logistischen Kette“ als „Abbild“ zusammenhängender logistischer Funktionen. Es zeigte sich...dass die ..einbezogenen Funktionen nur dann erfolgreich angegangen werden können, wenn sie als Ganzes und in ihrer Vernetzung gesehen, analysiert, beurteilt und gestaltet werden können.“ (a.a.O., S. 195).

Im Rahmen der Dienstleistungsforschung wurde das Konzept der „dynamischen kooperativen Dienstleistungssysteme“ (Bienzeisler, 2011; Bienzeisler, Klemisch, Gahle, 2014) entwickelt. Es basiert auf

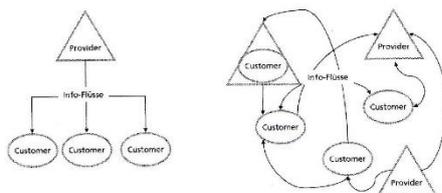


Abbildung 1: Koordinative vs. kooperative Systeme (Bienzeisler, Klemisch, Gahle, S. 94, 2014)

der Erkenntnis, dass eine „Service Dominant Logic“ die Betrachtung des Service Ecosystems erfordert, also alle Akteure mit ihren Ressourcen in die Überlegungen einzubeziehen. Abbildung 1 zeigt links ein Modell, das am ehesten dem klassischen Lieferkettenmodell entspricht. Rechts ist ein kooperatives Modell, in welchem der Informationsfluss (und analog auch der Produktionsfluss) netzwerkartig entwickelt ist. „kooperativ“ schliesst Machtansprüche² und Machtgefälle nicht aus. Wir müssen aber ausgehen, daß die Fokalpartner

nicht (mehr) im Stande sind, das gesamte System zu kontrollieren. Die Frage von Macht und Entscheidung in globalen Lieferketten (in Anlehnung an den Sozialwissenschaftler Irle, 1971 formuliert) ist möglicherweise anders als wir in Europa annehmen. „dynamisch“ bedeutet es gibt kein „statisches Kettenmodell“, sondern ein Netz mit komplexen Wechselwirkungen, das sich über die Zeit hinsichtlich Struktur, Prozessen, Macht und Einfluss verändert (vgl. Ernst, Zühlke-Robinet, 2018, S. 154-159). Bienzeisler, Klemisch und Gahle (S.91) weisen ausdrücklich auf die Konsequenzen der Digitalisierung hin. Durch die neuen Informationstechnologien wird der Austausch zwischen den Systempartnern gesteigert und damit auch die Dynamik verstärkt. Auf die Notwendigkeit eines systemischen Denkens deuten auch die auf S. 149 zitierten Ergebnisse der ILO-Studien. Wer nicht in dynamischen, kooperativen Modellen denkt, kommt sehr schnell zu den Zulieferern der Zulieferer, der Zulieferer usw.³

Ich bin kein Befürworter einer [evidenzbasierten Politikgestaltung](#). Mir ist klar, dass Gesetzen sehr schwierige Aushandlungsprozesse und Kompromisslösungen zu Grunde liegen. Es ist anzunehmen, dass das Konzept der „Lieferkette“ ein Kompromiss war, auf den sich die Beteiligten – auch angesichts des internationalen Verständnisses der „Supply Chain“ - einigen konnten. Innerhalb dieses

² Zink bemerkt, dass Fragen der Macht traditionell kein Thema von arbeitswissenschaftlichen Curricula sind (S.159).

³ Zink nennt eine solche Arbeitswissenschaft „Systemic Ergonomics“ (S. 153)

Kompromisses hat die Arbeitswissenschaft sicher „Managementrelevanz“. Trotzdem sollte der **arbeitswissenschaftliche Ansatz** über den an den Anforderungen des Managements orientierten Anwendungsansatz hinausgehen.

Arbeitswissenschaft!

Ich gebe zu, ich bin ein Fan der Arbeitswissenschaft. Ich halte die Kerndefinition der Arbeitswissenschaft, wie sie der Ingenieur Luczak und der Psychologe Volpert 1987 (nach Schlick, Bruder, Luczak, 2010) entwickelten, für eine der besten Konzeptionen zur Untersuchung des Themas „Lohnarbeit“ (zur Kritik vgl. Großkurth, Volpert, 1975; Hacker, 2009 insbes. die kurzen Hinweise S. 22, S. 53ff., S. 67ff). Ursula Zahn-Elliott schrieb in ihrer Funktion als Referatsleiterin im BMBF Anfang des Jahrtausends den [Wettbewerb „Zukunftsfähige Arbeitsforschung“](#) aus. Ihr Ziel war es, Arbeitswissenschaft zu einem Selbstinnovationsprozess zu befähigen. Leider scheiterte der Versuch. Das Konzept einer disziplinübergreifenden Arbeitswissenschaft konnte nicht verwirklicht werden. Anstelle der Arbeitswissenschaft trat die Arbeitsforschung mit einer unabgestimmten Menge an Konzepten und Methoden.

Relevanz von Arbeitswissenschaft ist für mich mehr als „Managementrelevanz“. So leid es mir tut (und Zink deutet es ja auf der Seite 153 vorsichtig an), das Management ist manchmal – aus sicher nachvollziehbaren Gründen – veränderungsresistent. Arbeitswissenschaft ist auch für lohnabhängig Beschäftigte relevant. Arbeitswissenschaft ist auch zur Lösung gesellschaftlicher Probleme relevant. Die Konzentration auf [schnelle Anwendung](#) ist diplomatisch gesprochen nicht sehr hilfreich (dies gilt auch für manche Ansprüche aus der Forschungs- und Technologiepolitik).

Zink und seine Koautoren und Koautorinnen halten an dem Konzept der Arbeitswissenschaft fest (bis auf kleine Ausrutscher) und begründen dies auch explizit. So schreibt der Jurist(!) Heilmann:

Alle arbeitsbezogenen Wissenschaften sind durch die menschliche Arbeit verbunden...Sie alle wirken in der Gestaltung menschengerechter Arbeit zusammen. Alle Fachwissenschaften..., die sich dem Thema menschliche Arbeit widmen, bedürfen über ihre fachdisziplinären Perspektiven und Methoden hinaus einer **übergreifenden, „die Arbeit“ jeweils konkretisierenden Verständigungsbasis**, von der aus sie in gemeinsamer Zielsetzung ihre Beiträge leisten...Anders formuliert muss es darum gehen, **immer weniger Übersetzungshilfen zu benötigen und disziplinäre Grenzhürden abzubauen.**“ (S. 79/80; Heraushebungen von G. Ernst).

Eigentlich ist es eine Schande, dass ein Jurist die Notwendigkeit der Arbeitswissenschaft begründen muss. Angesichts der globalen Vernetzungen von Produktion und Dienstleistungen wird dieser „internationalisierten Arbeitswissenschaft“ – egal wie ihre internationale Bezeichnung sein wird – große Bedeutung zukommen. Hier legt das Buch einen tragfähigen Grund, indem es die Organisationen auflistet, die sich international mit Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit beschäftigen.

Die Probleme der Arbeitswissenschaft sind nicht einzigartig. Wir erleben zur Zeit ähnliche Prozesse in der Forschung zu Dienstleistungen mit dem [Deutschen Forum Dienstleistungsforschung](#). Hier stehen sich Wirtschaftsinformatik, Dienstleistungsmanagement und andere Disziplinen ohne Übersetzungshilfen und mit vielen disziplinären Grenzhürden gegenüber. Dabei ist unklar, ob Hierarchiemodelle oder Ebenenmodelle die Zukunft darstellen. Ein integrierter Ansatz ist nicht zu erkennen, und ob sich Personen - wie damals Luczak und Volpert in der Arbeitswissenschaft - finden, ist fraglich. Damit ist auch die politische Beteiligungsfähigkeit eingeschränkt.

Zukunft der Wertschöpfung?

*Es kann die Befreiung der Arbeiter
nur die Sache der Arbeiter sein.
nach B. Brecht, Einheitsfrontlied*

Eine Form der Wertschöpfung, die sich nur auf monetäre Bewertungen konzentriert, wird keine Zukunft mehr haben. Ein Wertschöpfungskonzept, das sich nur auf nationale Sichtweise konzentriert, wird keine Zukunft mehr haben. Die Forschung zur Wertschöpfung der Zukunft, die nur nach Handlungsmöglichkeiten sucht, um Produkte, Dienstleistungen und Arbeitsprozesse zu gestalten, wird keine Zukunft mehr haben.

Die Forschung zur Wertschöpfung der Zukunft muss angesichts der globalen Liefersysteme auch Grundlagen für ein wohlstandsorientiertes Wertschöpfungsdenken schaffen. Dabei muss klar sein, eine Antwort wie das LkSK ist eine Antwort aus Sicht des Empfängers, eine Antwort aus Sicht der anderen Systembeteiligten fehlt. Zink und sein Team haben eine Antwort skizziert, die die Unternehmen im Empfängerland Deutschland in Stand setzen kann, den europäischen und deutschen Anforderungen aus dem LkSK Genüge zu tun. Dies ist ein wichtiger Teil, aber es braucht auch das Wissen um das Bewusstsein der an anderen Orten des Ecosystems arbeitenden Menschen, die Gestaltung der Arbeit mitzubestimmen. Auch dazu kann Arbeitswissenschaft einen Beitrag leisten. Vielleicht müsste man Entwicklungszusammenarbeiten der Arbeitswissenschaft in Bewegung setzen, mit dem Aufbau von Strukturen, die vor Ort angemessen sind⁴.

⁴ Ich habe mit Absicht den Begriff „Entwicklungspartnerschaften“ benutzt und nicht wie Zink „globale Forschungsk Kooperationen“ (S. 152). Mir geht es nicht allein um die Kooperation, sondern dass sich die beteiligten Menschen, die Organisationen aus Forschung und Wissenschaft sowie die wissenschaftlichen Konzepte weiterentwickeln.

Literatur

Bienzeisler, Bernd: Dienstleistungsqualität in kooperativen Dienstleistungssystemen. In: Bienzeisler, B.; Klemisch, M. (Hg.): Lebensqualität durch Dienstleistungsqualität – Die Zukunft personenbezogener Dienstleistungsarbeit im Umfeld Seltener Erkrankungen. Fraunhofer Verlag, Stuttgart, S. 32-43 (2011)

Bienzeisler, Bernd; Klemisch, Michaela; Gahle, Anne-Kathrin: Kooperative Dienstleistungssysteme; in: Bieber, D.; Geiger, M.: personenbezogene Dienstleistungen im Kontext komplexer Wertschöpfung – Anwendungsfeld Seltene Erkrankungen, Springer, Heidelberg, S. 90-99 (2014)

Ernst, Gerhard; Zühlke-Robinet, Klaus: Dienstleistungen – Wissenschaft und Forschung, Arbeit und Innovation, Nomos, Baden-Baden (2018)

Groskurth, Peter; Volpert, Walter: Lohnarbeitspsychologie – Berufliche Sozialisation: Emanzipation zur Anpassung, Fischer Verlag, Frankfurt/M. (1973)

Hacker, Winfried: Arbeitsgegenstand Mensch: Psychologie dialogisch-interaktiver Arbeit – Ein Lehrbuch, Pabst, Lengerich (2009)

Irle, Martin: Macht und Entscheidungen in Organisationen, Akademische Verlagsgesellschaft, Frankfurt (1971)

Porschlegel, Heinz; Möhlmann, Reinhardt: Das Verbundvorhaben Logistik aus Sicht der Projektbegleitung; in: Möhlmann, R. und Hoffstadt, G. (Hg.): Ganzheitliche Logistikkonzepte – Möglichkeiten und Grenzen, LogBuch GmbH, Dortmund, S. 189 - 199 (1993)

Schlick, Christopher; Bruder, Ralph; Luczak, Holger: Arbeitswissenschaft, Springer, Heidelberg (2010)

Zink, Klaus J.: Nachhaltige Wissensarbeit, In: Ernst, G.; Zühlke-Robinet, K.; Finking, G. und Bach, U. (Hg.): Digitale Transformation – Arbeit in Dienstleistungssystemen, Nomos, Baden-Baden, S. 75-88 (2020)

Zink, Klaus J.; Weber, Harald: Digitale Transformation in der Sozialwirtschaft – Von der Notwendigkeit einer eigenen Innovationskultur, WISO-Direkt; Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn (2021)