

ermutigen, diese Bausteine zu festigen und damit neue Perspektiven auf das Gelernte zu ermöglichen – nicht (nur) bei den Beschäftigten selbst, sondern vor allem in den Abteilungen, die über die Geschicke (und Weiterbildungen) der Beschäftigten entscheiden. So muss auch nicht festgestellt werden, dass die Beschäftigten nicht das Handwerkszeug mitbringen, das so dringend für den Wandel benötigt wird. Dem/der ehemaligen langjährigen Verfahrensmechaniker:in für Kunststoff also nicht attestieren, dass er oder sie in der Batterieentwicklung im gleichen Betrieb eigentlich keinen Platz mehr hat, sondern überlegen, welches Komplementärwissen mitgebracht wird und wie dieses eingesetzt werden kann.

3.7 Digitalisierung als Nebenfolge reflexiver Modernisierung

Das Komplementärwissen gibt einen Denkanstoß in die Bearbeitung von betrieblichen Transformationsprozessen, der nicht nach Lösungen in reflexiven Nebenfolgen sucht, ohne diese auszublenden. Und als reflexive Nebenfolge verstehe ich die Digitalisierung (in ähnlicher Blickrichtung Pfeiffer et al. 2021). Anstatt also die Digitalisierung selbst als das Phänomen zu betrachten, hilft es für einen weniger mikroperspektivischen Blick, die Digitalisierung als Nebenfolge zu betrachten. Im Immer-wieder-Adressieren der Nebenfolgen der Digitalisierung betrachten wir die Folgen der Folgen – die Suche nach dem Ursächlichem, dem Neuen, bleibt verstellt. Da ist auch die Wissenschaft nicht vor Individualisierung und reflexiver Modernisierung gefeit.

Wie bereits in den vorangegangenen Kapiteln argumentiert, steigt die überwertige Beschäftigung (positiv formulierte Unterqualifikation, siehe Hall/Santiago Vela 2019) als vermeintliche Folge der Digitalisierung an. Dabei ist die Welt heute zu komplex, um diese Veränderung einem Phänomen zuzuordnen – zumal die Digitalisierung in dieser Argumentation nur als Nebenfolge eines bereits zuvor aufgetretenen und niemals beendeten Phänomens zuzuordnen ist: der Technisierung. So potenzieren und akkumulieren sich neben und im aktiven Prozess der Gestaltung von Technisierung neue Technologien (bspw. Machine Learning) und Technologieversprechen (bspw. KI – möglicherweise auch eine weitere Nebenfolge von Technisierung, siehe Hirsch-Kreinsen 2023) sowie neue ökonomische Modelle (bspw. Plattformökonomie) und neue Managementmodelle (bspw. agiles Management). Das alles passiert gleichzeitig, aber nicht überall in gleicher Art oder gleichem Takt. Wo in einem Unternehmen versucht wird, die gesamte Produktion mit möglichst

wenig (am besten keinen) Menschen umzusetzen, werden andernorts noch Briefe zwischen Abteilungen versendet, weil die Technisierung von hochkomplexen bürokratischen Prozessen noch in den Kinderschuhen steckt. Wir tun so, als wäre die Digitalisierung gerade ein gesamtgesellschaftliches Problem, bei dem alle an einem Strang ziehen müssen. Aber die Digitalisierung und das damit verbundene definitorische Problem, was das eigentlich genau sei, steht der Technisierung gerade (noch) hinten an (siehe Kapitel 1.1 *Die digitale Utopie*). Und genau darum verstehe ich die Digitalisierung im Sinne von Beck als reflexive Nebenfolge von Technisierung. Es wird händeringend nach Weiterbildungsmaßnahmen gesucht, die die daraus resultierende Ungewissheit zu bewältigen versuchen, und dabei werden Schritte übersprungen, die für die Bewältigung des eigentlichen Phänomens der Technisierung notwendig wären. So ist es eigentlich nicht notwendig, für das Bedienen von einem digitalen System zu verstehen, was genau dahinter passiert – aber um Gestaltungspotentiale zu entfalten oder gemeinsam Prozessverbesserungen vorzunehmen, ist es hilfreich, auch andere Perspektiven einnehmen zu können. Anstatt die bisherigen Leistungen der Beschäftigten in der Bewältigung von Unwägbarem zu ignorieren (etwa Corona-Pandemie, aber auch weiteren bereits bewältigten Wandel wie Büroarbeitende, vgl. Bach et al. 2022), würde eine Anerkennung der formellen wie informellen Qualifizierungsleistungen dafür sorgen, dass ein Aufholen zu den sich ohnehin schon immer stärker qualifizierenden Hochqualifizierten ermöglicht wird. Denn auch die Hochqualifizierten haben keine zufriedenstellende Antwort auf Unwägbares und werden durch etliche (Projekt-)Managementschulungen auch nicht besser darauf vorbereitet; dafür haben die noch vermeintlich geringer Qualifizierten keine Gestaltungsmöglichkeiten, die nicht aus Zwang heraus entstehen. Und wenn eine ›Folge‹ der Digitalisierung überwertige Beschäftigung ist, dann kann das auch nur positiv bewertet werden, wenn diese entsprechend anerkannt und vergütet wird oder wenigstens das Risiko auf Arbeitslosigkeit mindert (Gericke et al. 2016). Doch selbst bei adäquater Vergütung und geringerem Arbeitsloskeitsrisiko oder gar beruflichem Aufstieg stellt sich die Frage, warum diese Form von überwertiger Beschäftigung überhaupt angestiegen ist – eine zweckrationale Entscheidung wäre es, die benötigten Beschäftigten dorthin zu qualifizieren, um letztlich eine adäquate Beschäftigung zu ermöglichen. Stattdessen könnte diese Form mit Bezug auf Beck auch als reflexartige Reaktion auf die Nebenfolge Digitalisierung verstanden werden. So erscheint die Digitalisierung nicht mehr als vielversprechende Option für Beschäftigte, sondern als

Druckmittel in Form von Utopien und Dystopien rund um Digitalisierung in Bezug auf die Beschäftigten (Staab/Butollo 2020).

Es ist mir allerdings kein Anliegen, die durch Technologieversprechen ausgelösten und weitreichenden Veränderungsprozesse als bloße Nebenfolge abzustempeln und zu ignorieren – denn die Auswirkungen auf unsere Wirtschaft und unsere Gesellschaft sind überaus real und wirkmächtig. Zum einen ist es nicht die Digitalisierung, die Digitalisierung entwickelt: Dahinter stehen Menschen, die einerseits die Technologie entwickeln (und weiterentwickeln), andererseits aber auch die Organisation ihrer eigenen Arbeit auf Neues ausrichten. Sie sind ebenso Gestalter wie Betroffene des Wandels. Und auch, wenn sich das Digitale nicht direkt vor unseren Augen abspielt, sondern in einem Monitor, einem Server, einem Netzwerk, so ist es dennoch wesentlich stärker in der physischen Welt verankert, als es auf den ersten Blick scheint. Wir bestellen digital, aber produziert wird die Ware stofflich, wenn auch nicht immer klar ist, wo (Pfeiffer 2023, S. 135). Aber auch über das Stoffliche hinaus wird mittlerweile (schon länger, aber in wesentlich geringerem Ausmaß) Ware feilgeboten, deren Stofflichkeit sich tatsächlich auf den Speicherplatz von Informationen auf unterschiedlichen Endgeräten einer Distributed-Ledger-Technologie (oder Blockchain als Form von DLT) befindet – sei es Non-Fungible Token, Kryptowährung oder jedwede Art von Information. Auch das ist nicht so neu, ist auch die Arbeit von Bürobeschäftigten auf den ersten Blick zunehmend digital und vermeintlich weniger stofflich (Baum et al. 2022a), obgleich diese oft sehr stoffliche Auswirkungen hat. Ebenso wie Kryptowährung: Sie ist nicht physisch vorhanden, letztlich können damit aber auch Lebensmittel gekauft werden, und sie wäre wohl auch nach Simmels Auffassung nahezu perfektes Geld (Butler 2022) – insofern Kryptowährung als ideologiefrei begriffen würde. Diese Momente von vermeintlicher ›Entstofflichung‹⁷ verzerren das, was an echter Arbeit tatsächlich in die Digitalisierung einfließt, oder entrücken bzw. abstrahieren den eigentlichen Wert des Produkts: »[D]ie Wertrealisierung [muss] wichtiger geworden sein als die Wertgenerierung« (Pfeiffer 2023, S. 231). Auch Huchler setzt sich mit der Bedeutung menschlichen Handelns auseinander und unterscheidet die im Diskurs um Industrie 4.0 von Expert:innen vertretenen Prognosen in die Polarisierungsthese wie auch die Komplementaritätsthese (2015, S. 64ff.). Wenngleich diese Unterscheidung den Diskurs trefflich abbildet, so wird hier im Abgrenzen vom Wissensbegriff in formales, explizites Wissen (Polarisierung) und Nicht-

7 Wobei so ein Stromschlag schon ein überaus stoffliches Moment hat.

formales, implizites Wissen eine binäre Kategorisierung von Wissen vorgenommen, die ich als nicht hilfreich erachte. Beide Wissensformen sind, auch mit Fokus auf einen humanzentrierten Ansatz der Digitalisierung (hier Industrie 4.0), unabdingbar in der reflexiven Bewältigung dieser. Ein im Diskurs zu Recht geforderter Bedeutungsgewinn des impliziten Wissens hat nicht automatisch den Abbau von explizitem Wissen – und umgekehrt – zur Folge. Das Komplementärwissen ist ein Handschlag zwischen den Diskursen, aber kein Kompromiss! Es vereinfacht nicht dort, wo mehr Komplexität gefragt ist, und verneint auch nicht das Unbequeme (gemeint ist hier das Formale). Es bietet einen Ansatz im Verstehen und Akzeptieren von Wandel, ohne dass sich Beschäftigte den Vorwurf gefallen lassen müssen, in ihrer Wissensakkumulation Fehler begangen zu haben, die sie nur selten (wenn überhaupt) selbst zu verschulden haben – als Unternehmer und Verwalter der eigenen Arbeitskraft (Pongratz/Voß 2003) aber können sie leicht dieser Illusion verfallen (siehe am Beispiel agiler Arbeit Sauer/Nicklich 2021).

Der Diskurs könnte kaum paradigmatischer geführt werden, und auch ich zähle mich zu den Verfechtern eines humanzentrierten Ansatzes von Technisierung, teile aber auch die Technikbegeisterung und würdige die großartige Leistung von neuen und vielversprechenden Technologien – den Umgang mit diesen allerdings müssen wir selbst gestalten, und das können wir nur mit Wissen, Erfahrung und letztlich formalen Zertifikaten, um der Argumentation von Expert:innen auch gegenüber Dritten Bedeutung zu verleihen.⁸ Nicht als Lösung für ein gerade aufgetretenes Problem, sondern zur Bearbeitung des fortwährenden Wandels – ähnlich wie beim Klimawandel ist die Aufgabe der Forschung also nicht Mitigation (das Minimieren der Auswirkungen), sondern Adaptation (das Anpassen an Veränderung).

Das folgende Kapitel beschäftigt sich mit dem (auch Paradigmatisch-)Methodischen und rückt die interviewten Expert:innen in den Vordergrund.

8 ...ohne dass diese sich erst umfassend mit den jeweiligen Expert:innen als Person beschäftigen müssen.

