

Pracownik, Wielki Brat mówi

14 stycznia 2016

Na potrzeby wielkich firm wysyłkowych (jak Amazon) i centrów handlowych robotnicy i robotnice harują w ogromnych magazynach. Ich pracą steruje zdalnie (za pomocą słuchawek) program komputerowy. Jak wygląda codzienna praca w takich magazynach? Jakie są jej polityczne skutki? Rozmawiamy o tym z Davidem Gaborieau, socjologiem pracy, który od 2004 r. przez kilka miesięcy w roku pracuje przy przygotowywaniu zamówień w centrach logistycznych supermarketów; autorem książki „Le nez dans le micro. Répercussions du travail sous commande vocale dans les entrepôts de la grande distribution alimentaire”.

– Co oznacza „magazyn logistyczny”?

– Logistyka zajmuje się transportem i magazynowaniem towarów – począwszy od części pozwalających zbudować jakieś urządzenie, po to, co analizuję ja, czyli dostarczanie produktów do supermarketów. Magazyn Carrefoura czy Leclerca to 40-60 tysięcy metrów kwadratowych powierzchni oraz 200 do 300 osób obsługi. Praca tam coraz częściej trwa 24 godziny na dobę, sześć dni w tygodniu – w niedzielę kierowcy muszą mieć dzień wolny, a zatem magazyn również nie pracuje. W magazynie są trzy rodzaje stanowisk: około 5% to kadra zarządzająca, 20% to operatorzy wózków widłowych, którzy zajmują się załadunkiem i rozładunkiem ciężarówek, a także rozmieszczeniem palet, a pozostałe prawie 75% to osoby odpowiadające za przygotowanie zamówień.

– Jak wygląda typowy dzień pracy osoby przygotowującej zamówienia?

– Wchodzisz przez drzwi, których pilnują strażnicy, zbliżasz kartę magnetyczną do czytnika, przechodzisz między ciężarówkami i w końcu dochodzisz do samego magazynu, gdzie jeszcze raz musisz przyłożyć kartę. Odbierasz słuchawki

wyposażone w mikrofon. Włączasz go i logujesz się, podając swój numer zespołu i numer pracownika. Słuchać pikanie i sterowanie głosowe zostaje podłączone. Mówi ci: „rozpocznij zadanie”, ty odpowiadasz „OK” – i do dzieła. Do poruszania się po magazynie służy elektryczny wózek, na którym leży twoja paleta – 15 centymetrów nad ziemią. Kobięcy głos w słuchawkach podaje ci numer miejsca pierwszego pakietu, który należy odebrać. Przed paczką, którą masz wziąć, znajduje się tabliczka z kodem zabezpieczającym (code détrompeur), dzięki któremu możesz sprawdzić, czy na pewno dobrze trafiłeś. Podajesz kod przez mikrofon, zatwierdzasz liczbę paczek, ładujesz je, a następnie maszyna podaje ci kolejny numer miejsca, i tak dalej, aż do końca palety. Na tym etapie masz już przed sobą stos o wysokości nawet 1,80 m lub więcej. Oklejasz go plastikową taśmą (czasem za pomocą maszyny), umieszczasz na rampie, skąd będzie załadowany na ciężarówkę, i wracasz po nową paletę. I tak do końca dnia pracy.

– Tak to działa we wszystkich magazynach na świecie?

– Szczególnie wyraźnie widać to w Europie, zwłaszcza we Francji i w Niemczech. W Stanach Zjednoczonych system jest znacznie mniej rozwinięty. Wydaje się, że w Azji, Afryce i Ameryce Południowej sterowanie głosowe nie istnieje, przynajmniej nic mi o tym nie wiadomo. Ponad 70% magazynów wielkich francuskich sieci dystrybucji produktów spożywczych używa tego systemu. Jest on znacznie mniej popularny w magazynach innych sektorów. Na przykład w Amazonie go nie używają, ponieważ robotnicy dużo się przemieszczają, a zabierają niewiele towarów – mają za to interaktywne wyświetlacze noszone na nadgarstku i cyfrowe obrączki.

– Kim są osoby przygotowujące zamówienia?

– Ponad 80% to mężczyźni, najczęściej w wieku od 25 do 35 lat. Kobiety częściej zatrudniane są w przemyśle tekstylnym i farmaceutycznym, gdzie zapewne stanowią większość. Obciążenie w tych sektorach wcale nie jest mniejsze, praca nie jest mniej

fizyczna, ale te zawody kojarzone są z kobiecością, a zatem zatrudnia się tam kobiety. Struktura społeczna jest zróżnicowana w zależności od regionu. W okolicach Paryża jest wiele osób pochodzenia antylskiego [z departamentów i terytoriów zamorskich Francji – przyp. red. N0] i imigrantów. Na Zachodzie to raczej biali mieszkańcy terenów wiejskich i półwiejskich. Wszędzie można znaleźć osoby, które wcześniej pracowały w sektorach takich jak rolnictwo, petrochemia czy energetyka jądrowa. W agencjach pracy tymczasowej od rekruterek można usłyszeć, że: Kolesia, który pracował trzy miesiące w Charal [francuski producent mięsa – przyp. red. N0], biorę od razu. Znać realia pracy w Charal to niemal gwarancja zatrudnienia. Dla niektórych robotników praca w magazynie jest ucieczką przed zapachem, krwią i zimnem przemysłu mięsnego czy oczywistością ryzyka w sektorze energetycznym. Należy o tym pamiętać, żeby właściwie odnieść się do szokującego charakteru sterowania głosowego – dla wielu jest to lepsze środowisko pracy niż te, które znali wcześniej. Znacznie trudniej jest tym, którzy zdali maturę zawodową czy egzamin CAP z logistyki. Doradcy zawodowi mówili im, że będą „pracować przy komputerze”. Widzieli w tym awans. Po rozpoczęciu pracy szybko zdają sobie sprawę, że sterowanie głosowe to niezupełnie praca związana z informatyką. Że wymagające kwalifikacji stanowiska za ekranem są coraz rzadsze, zarządzanie – zadanie najbardziej prestiżowe – z każdym dniem bardziej zautomatyzowane, a „możliwości rozwoju”, których miraże przed nimi roztaczano, są iluzoryczne. Narasta u nich silne poczucie frustracji, czują, że zostali oszukani.

– Jak działały magazyny przed wprowadzeniem sterowania głosowego?

– Magazyn tego rodzaju to bardzo stara forma, sięgająca XIX lub początków XX wieku. Przez dekady pracownicy znali swoje towary. Istniały tylko trzy rodzaje sardynek w puszkach, a oni wiedzieli, gdzie ludzie jedzą takie, a nie inne sardynki. Pierwsza duża zmiana to pojawienie się kodów kreskowych w

latach sześćdziesiątych XX wieku. Teraz jest już tyle różnych rodzajów sardynek, że trudno jednemu człowiekowi wszystkie rozpoznać. Początkowo jednak organizacja pracy pozostaje w rękach pracowników. Praca opiera się na listach i ołówku. Zarządzanie towarami odbywa się poprzez nieustanny dialog między operatorami wózków a osobami przygotowującymi zamówienia. W latach osiemdziesiątych eksperci, którzy ukończyli prestiżowe szkoły handlowe lub techniczne (grandes écoles), opracowali sieć dystrybucji, w której widzieli strategiczne źródło nowych dochodów, i spopularyzowali termin „logistyka”. Wcześniej fabryka, która coś produkowała, dostarczała towary bezpośrednio do supermarketów, a więc zadania, które dzisiaj nazywamy „logistycznymi” (przygotowanie i dostarczenie paczek) były zintegrowane z procesem produkcji. To w latach dziewięćdziesiątych XX wieku pojawiły się prawdziwe strefy typowo logistyczne. Samorządy w zdewastowanych zagłębiach przemysłowych, takich jak Orlean czy Chalon sur Saône, kontaktują się z deweloperami nieruchomości logistycznych, którzy tworzą odpowiednie przestrzenie, a następnie znajdują klientów gotowych je wykorzystać. W tym samym czasie pojawiają się ręczne czytniki kodów kreskowych, co prowadzi do automatycznej hierarchizacji zadań i dyktowania ich pracownikom za pośrednictwem ekranów. Na początku XXI wieku sterowanie głosowe pozwoliło programowi komputerowemu, który już wcześniej zarządzał ogólnym funkcjonowaniem magazynu, na bezpośrednią kontrolę tego, co ludzie robią w pracy. Dyskurs, który towarzyszył wprowadzaniu sterowania głosowego, to dyskurs wyzwolenia i autonomii: „To pozwoli uwolnić dłoń i oczy robotnika”. Zajęte wcześniej kartką i ołówkiem dłonie mogą teraz chwytać towary, z czym maszyny sobie nie radzą. Zadania przygotowania i dostarczenia paczek – po tym, jak zostały zidentyfikowane i wyodrębnione z reszty procesu produkcyjnego – odnotowują ponowny wzrost produktywności, co pozwala na osiągnięcie większych zysków.

– Jak osoby przygotowujące zamówienia postrzegają wprowadzenie sterowania głosowego? Czy czują, że stają się robotami?

– W magazynie się o tym nie rozmawia, ale kiedy chcą opisać swoją pracę komuś z zewnątrz (zazwyczaj mnie – socjologowi), mawiają: Jasne, że jesteśmy robotami. Wiedzą, że to może być dla innych szokiem. Mówi się za to wiele o atmosferze pracy: Kiedyś tak nie było, teraz mniej rozmawiamy... Według starych pracowników, coś zostało utracone. Z drugiej strony, każdy boi się zostać starym ramolem krytykującym każdą zmianę. Pewna nostalgia nie sprzęga się jednak z krytyką narzędzia jako takiego. A jako że żyjemy w czasach przyspieszonej rotacji pracowników, tych „starych” jest coraz mniej, a pamięć szybko się zaciera. Fakt, że wielu z nich przeszło przez cięższe prace, również odgrywa ważną rolę: może i kiedyś było lepiej, ale w każdym razie gdzie indziej jest jeszcze gorzej. Jeśli o mnie chodzi, to myślę, że można byłoby zbudować narrację wokół obrony „zawodu”. Zrobienie „pięknej palety” na przykład, palety przemysłanej, która nie rozsypie się, kiedy tylko zdejmimy plastikową taśmę, może być postrzegane jako kompetencja pracowników, która zanika za sprawą sterowania głosowego, ponieważ nie ma już dowolności, jeśli chodzi o kolejność odbioru paczek. Robotnicy cały czas rozmawiają o „pięknej palecie”, ale nie staje się ona częścią dyskursu publicznego mającego na celu zwalczanie sterowania głosowego. Związki zawodowe nigdy nie poszły w tym kierunku, nie zareagowały nawet zresztą na pojawienie się tego narzędzia, chociaż są dość podatne na dyskurs nowoczesności. Należy również podkreślić, że poziom uzwiązkowienia jest bardzo niski wśród osób przygotowujących paczki, i że rzadko zdarza się, aby któraś z nich na stałe zaangażowała się w działalność związkową – stąd nieznanomość tego zawodu wśród tych, którzy powinni ich reprezentować. W związkach nigdy nie rozmawia się o sposobach wykonywania pracy. Reakcje budzi przede wszystkim idea policyjnego nadzoru – to, że maszyna wprowadza ściślejszą kontrolę nad pracownikami. Niesie to konsekwencje dla wynagrodzeń, premii za wydajność i możliwości przekwalifikowania dla tych, którzy ewentualnie straciliby stanowisko przy okazji zmiany metody. Te sprawy podlegają negocjacjom.

– Jeśli robotnicy nie walczą bezpośrednio ze sterowaniem głosowym, to jak sobie z nim radzą?

– Istnieją dwa główne sposoby współdziałania z maszyną, które zresztą stają się regularnie przedmiotem dyskusji między robotnikami. Pierwszy z nich to „gra według reguł” – starasz się wejść w faktyczną interakcję z maszyną, nawiązujesz dialog. Przechodzisz zatem przez kolejne etapy i odłączasz system, kiedy chcesz zrobić sobie przerwę. Druga postawa to próba omijania w jak największym stopniu schematów działania generowanych przez maszynę – starasz się podawać jej informacje, których się domaga, jak najszybciej – tak, by uzyskać pełną listę paczek, po które masz pójść. Następnie sam organizujesz wypełnianie swojej listy, a maszynę zostawiasz włączoną, nie słuchając jej. Kiedy między jedną paczką a drugą rozmawia się z pracownikiem, który tak funkcjonuje, można czasem usłyszeć w słuchawkach maszynę, która mówi mu w kółko „powtórz, powtórz...”, a ten dyskutuje sobie jak gdyby nigdy nic. Tutaj praca i maszyna wydają się rozłączne – omijanie maszyny to dodatkowa przeszkoda w wykonaniu zadanej pracy. Można to postrzegać jako sposób zyskiwania czasu przez pracownika, ponieważ nie przestrzega rytmu narzuconego przez maszynę. Jednak częstokroć to odzyskiwanie wiąże się również z chęcią zwiększania tempa pracy. Pracownicy, którzy „grają według reguł”, zarzucają to zresztą pozostałym.

– Jak reaguje hierarchia?

– Kadry nie lubią zachowań, które mają na celu zmylenie sterowania głosowego. Po pierwsze, widzą w tym ryzyko zwiększenia prawdopodobieństwa błędu, a przecież ich obsesją jest jego minimalizowanie. Maszynowa kontrola w czasie rzeczywistym ma stanowić gwarancję, że na 1000 zamówionych paczek dokładnie 1000 właściwych paczek trafi na palety. Jeśli pracownik rozwija listę z wyprzedzeniem, a następnie idzie po paczki, może się od czasu do czasu pomylić. Chodzi tu także o kwestie symboliczne – tego rodzaju zachowanie jest na przekór ich fantazji o zarządzaniu totalnym. Kolejnym ważnym tematem,

który pojawił się kilka lat temu, jest zdrowie w pracy. Ci, którzy pracują zbyt szybko lub nie robią przerw, poddawani są dodatkowemu nadzorowi z obawy, że zrobią sobie krzywdę. Celem kadr jest sytuacja, w której wszyscy pracują wystarczająco szybko, ale niekoniecznie taka, gdy każdy pracuje najszybciej, jak potrafi. Premie za wydajność są zresztą liczone w taki sposób, że prawie wszyscy dostają je w całości. Jeśli będziesz robił 200% normy, nie zarobisz wcale więcej.

– Jak pojawił się temat zdrowia w pracy?

– Okazuje się, że od czasu wprowadzenia sterowania głosowego bardzo wzrosła liczba wypadków przy pracy i chorób zawodowych, przekraczając w niektórych magazynach nawet liczbę wypadków w sektorze budowlanym, który jest w perspektywie historycznej liderem pod względem niebezpiecznej pracy. Nie należy sądzić, że firmy będą chciały to zamieść pod dywan – jeśli ciała robotników nie wytrzymują, to jest to dla nich poważny problem. Oczywiście nie ma mowy o tym, by kwestionowały one ogólne ramy sieci logistycznej i związanego z nią modelu kapitalizmu – należy wszak utrzymać zyski na odpowiednim poziomie. Jednym z rozważanych rozwiązań było zatrudnianie niepełnosprawnych, po przygotowaniu im stanowisk i pobraniu towarzyszących im subwencji, czy też recydywistów, zatrudnianych na krótki okres w ramach „reintegracji”. Ponieważ nie byliby oni uważani za pełnoetatowych pracowników, stanowiłoby to mniejszy problem. Naprawdę o tym myślano! Nie podoba się to jednak za bardzo dyrekcjom magazynów.

– Jakiego rodzaju problemy zdrowotne grożą pracownikom magazynów?

– To przede wszystkim wypalenie. W tej pracy nie ma określonego momentu załamania. Może się to zdarzyć wieczorem w domu, kiedy nagle czujemy, że nie damy rady jutro pójść do roboty. Sterowanie głosowe – będące bezpośrednim efektem optymalizacji w logistyce – polega na coraz większej koncentracji działań na najważniejszych (ekonomicznie)

gestach. Organizowanie pracy, oklejanie palety plastikową taśmą, stawianie palety na wózku, chodzenie po towary – wszystko to kosztuje mniej, jeśli robi to maszyna. Człowiek jest dla niej konkurencją właściwie tylko w wykonywaniu gestu chwytania, kiedy trzeba wziąć paczkę i umieścić ją na palecie. Sam fakt, że mamy tylko jedno powtarzalne zadanie, ma ogromne konsekwencje dla naszego zdrowia. Nie niszczy się go w dwie minuty – rujnuje się je nieustannie. Wszyscy wiedzą, że z powodu tego szybkiego zużywania się ciała najlepiej jest zmienić pracę, na przykład zdając egzamin na prawo jazdy kategorii C+E. W magazynie jeden pracownik, który latami przygotowywał zamówienia, miał wózek dostosowany do wszystkich swoich potrzeb. Inny, który pracował 10-20 lat z wieloma przerwami, został przydzielony do zbierania kartonów zalegających w alejkach. To strasznie przygnębiające, jak obelga. Każdy mówi sobie: Jeśli tu zostanę, tak właśnie skończę.

– Zdrowie w pracy – czy to nie temat, którym mogłyby się zająć związki zawodowe?

– Robią to, ale mają ograniczone możliwości działania, bo ofensywna akcja związkowa w kwestii wypadków w pracy jest całkowicie zależna od wskaźników liczbowych. Żeby pokazać konkretne liczby, trzeba mieć odpowiednie narzędzia, a posiada je INRS – Narodowy Instytut Badań i Bezpieczeństwa. Kiedy tylko się pojawiają, wszędzie instalują kamery – na wózkach, na kaskach, które każą zakładać robotnikom... Filmują pracę, mierzą tętno itp. Przejście od potocznej klasyfikacji („to boli”) do bardziej specjalistycznego języka jest natychmiastowe. Prowadzi to często do bardzo indywidualizujących kategoryzacji rodzajów chorób. Przykładem może być stres. Inne ważne pojęcie to „samoprzyspieszenie” – podkreśla się, że pracownicy przyśpieszają tempo sami z siebie, co ma usprawiedliwiać dyrekcję. Dużym ryzykiem dla związków zawodowych jest pozwolenie na przyjęcie tego rodzaju definicji problemu i bezczynne przyglądanie się wprowadzaniu

nowych szkoleń z gestów i postaw czy „zarządzania stresem”. Nie mówiąc już o czasie potrzebnym na badania epidemiologiczne – istnieje duża szansa, że zanim udowodni się wpływ pewnej technologii na zdrowie, może ona być już przestarzała.

– Czy rozważa się pełną automatyzację magazynów?

– Od kilku lat wiele się o tym mówi, ale obecnie nie jest to realistyczne z ekonomicznego punktu widzenia. Automatyzacja gestu chwytania jest jeszcze bardzo trudna, a zatem bardzo, bardzo droga. Istnieje wiele badań na ten temat, ale nie widać znaczącej innowacji technicznej. To oczywiście temat zdrowia w pracy sprawia, że perspektywa automatyzacji wybija się na pierwszy plan. Mechanizację przedstawia się jako sposób na rozwiązywanie problemów, które przyniosła mechanizacja. Kiedy rzucasz ten temat w rozmowie z pracownikami, wypowiadają się twardo: Tak czy inaczej jesteśmy robotami, do niczego już się nie nadajemy. A za dziesięć lat i tak to wszystko będzie zautomatyzowane. Nie szkodzi, będziemy robić coś innego. Uderza mnie ideologiczna moc idei automatyzacji – wśród pracowników, ale też w związkach zawodowych. Zmienia sposób, w jaki będziemy dyskutować o pracy – delegitymizuje obronę zawodów, samą ideę dyskutowania o tym, jak się pracuje, ponieważ praca ta ma nieuchronnie zniknąć. Fabryka bez robotnika to póki co chimera, fantazmat, którego głównym efektem istnienia jest zaciemnianie rzeczywistości pracy w magazynach.

– Czy można byłoby zastosować sterowanie głosowe w innych miejscach pracy?

– Sterowanie głosowe to tayloryzacja tych sfer pracy, które dotychczas prawie jej uniknęły. Transformacja ta ma przed sobą przyszłość – wiele sektorów można jeszcze przekształcić zgodnie z zasadą produkcji taśmowej. Jej twórcy na swojej stronie internetowej piszą o zastosowaniu tego systemu w szpitalach. To jedno z miejsc, które się dobrze do tego nadaje, m.in. ze względu na taryfikację działań. Jeden pokój,

jeden pacjent – jeden pacjent, jedno działanie. Można już sobie z łatwością wyobrazić pielęgniarkę, która mówi do mikrofonu: „pokój 1 / OK / opatrunek / OK...”, a zmiana opatrunku jest od razu fakturowana na koncie pacjenta. Patrząc na ogromną machinę administracyjną, którą jest fakturowanie usług, myślę, że jest to marzeniem wielu. Oczywiście nie wszystkich...

– Żeby zakończyć z nutą nadziei – czy trafił Pan podczas swoich badań na jakieś postawy zbiorowego oporu?

– Zdarzyło się, że skonfliktowani z dyrekcją załogi pracownicy rozkładali palety w magazynie, nie skanując ich, co oznaczało, że te „znikały”. W ten sposób pokazywali, że jeżeli ktoś zna ten magazyn, to nie jest to program komputerowy, ale oni – pracownicy. Tego rodzaju działania dotyczą małych zbiorowości, które często bardzo aktywnie domagają się spełnienia swoich postulatów w jednym magazynie, ale nie udaje się podejmowanie działań na szerszą skalę i w dłuższej perspektywie. Kiedy dochodzi do tego, że dołączają się związki zawodowe, jak w 1995 roku, wybucha strajk, który, blokując regionalne centra dystrybucji, może bardzo szybko opróżnić półki supermarketów.

Z Davidem Gaborieau rozmawiał Mathieu Brier

Tłumaczenie: Barbara Brzezicka

Współpraca: Michał Wójtowski

Źródło oryginalne: „Revue Z” nr 9/2015

Źródło polskie: NowyObywatel.pl