Donnerstag, 28. November 2013

Die Schattenseite des Erfolgs
Erfahrungs- und Praxisbericht aus der globalen SAP-Welt

von: Ralf Kronig (Betriebsrat bei SAP AG)

kallejipp / photocase.com

Die extrem hoch gesteckten Umsatzziele für das Geschäftsjahr 2013, die auf einer Pressekonferenz im ersten Halbjahr 2013 vom SAP-Konzern kundgetan wurden, werden höchstwahrscheinlich nicht erreicht. Das Gewinnziel von über 30 Prozent Marge wird aber aufrechterhalten. Daraus resultiert ein schmerzhaftes Cost-Cutting-Programm von Hunderten Millionen Euro, um doch noch einen Gewinn von fast sechs Milliarden Euro, eine Steigerung zum Jahr 2012 von fast einer Milliarde Euro, zu erreichen.
Wieder und wieder werden die Risiken auf die Beschäftigten unmittelbar abgewälzt. Die millionenschweren Zahlungen an SAP-Vorstände und Kapitaleigner bleiben jedoch vom harten Sparkurs unberührt.
Und es klingt sehr zynisch, wenn „Nachhaltig mehr erreichen“ der Titel des SAP-Geschäftsberichts 2012 lautet und SAP „das Leben von Menschen verbessern“ will. Was steckt wirklich hinter der Fassade des ökonomischen Erfolgs und ungezügelten Kapitalismus?

„Du musst dich verändern“

Wie in anderen Konzernen auch, definiert sich das Management über seine Aktivitäten, die aber oft nur reiner Aktionismus sind. In jedem Geschäftsjahr finden über 100 kleinere bis größere "schmerzhafte" Reorganisationen statt, die keine Kontinuität bei den Tätigkeiten und Aufgaben zulassen.
Für manche Beschäftigte ändern sich neben den Zielen auch die Führungskräfte alle paar Monate.
Wer verantwortlich ist, bleibt oftmals ein Geheimnis, da viele andere Rollen ohne Führungsverantwortung vergeben werden. Die Beschäftigten fühlen sich mehr und mehr als austauschbare Funktionsrädchen, denn sinnstiftend oder synergiefördernd sind die meisten Organisationsveränderungen kaum.

Eine Befragung der IG Metall im Jahr 2012 ergab:

Nur sehr wenige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stimm
ten zu, dass sich die Durchführung von Reorganisationen verbessert hätten.
Diese Kritik gibt es schon viele Jahre, doch verbessert hat sich wenig.
Im Hinblick auf diesen Managementstil wirkt die mitarbeiterverachtende Aussage des Aufsichtsratsvorsitzenden Hasso Plattner bei der diesjährigen Hauptversammlung, dass die größte Bedrohung nicht die extrem hohen Millionenzahlungen an die Vorstände, sondern die Personalkosten seien, schon ziemlich zynisch.
Selbst streicht er als SAP-Eigner mit seinem „nicht-arbeitendem“ Kapital seit Jahren Hunderte von Millionen Dividenden ein.
Ein SAP-Beschäftigter meinte lapidar: „Ich muss über 200 Jahre arbeiten, wenn ich so viel verdiene wie die Co-CEOs in einem Jahr. Das steht in keinem Verhältnis.“

„Du bist zu langsam“

Das Arbeiten unter Zeit-, Termin- und Wettbewerbsdruck wird seit Jahrzehnten von unbezahlten Überstunden und langen, hochkonzentrierten und entgrenzten Arbeitszeiten, sowie oftmals beruflich bedingten Arbeitswegen gekennzeichnet.
Das Arbeiten auf einen Entwicklungsschluss hin, ohne die wirkliche Kontrolle und Begrenzung der Arbeitszeit, setzt den Einzelnen pausenlos unter psychischen Druck.
Hinzu kommt kein reales Gehaltswachstum, da zwar der persönliche Einsatz immer extrem hoch sein muss, jedoch die Gegenleistung der Arbeitgeberin in Form eines adäquaten Entgelts nicht mitwächst.
Die Aktionäre werden jedoch großzügig bei der Verteilung des Unternehmensgewinns beteiligt.
Die sogenannte Vertrauensarbeitszeit kann als völlig willkürlich bezeichnet werden, da nur das Ergebnis, der Kunde und das Ziel zählt. Im Arbeitsvertrag ist bei Vollbeschäftigung die 40-Stunden-Woche vereinbart, Überstunden verfallen. Damit sind es unbezahlte Überstunden, es sei denn, sie werden zusätzlich für das Wochenende angeordnet. Eine gelebte Vertrauensarbeitszeit-Kultur sollte immer zu mehr Souveränität über die eigene Arbeitszeit führen, besonders zu Freistellungsansprüchen und zum Mitentscheiden. Denn Vertrauen(sarbeitszeit) beruht letztendlich auf Gegenseitigkeit.

Eine Befragung der IG Metall ergab, dass sich 63 Prozent der SAPler mit der Erwartung konfrontiert sehen, Überstunden zu leisten. Beruf und Privatleben sind für 32 Prozent der Beschäftigten schwer vereinbar.
Doch dem entgegen steht die Anforderung des Managements nach mehr Flexibilität und Veränderungsfähigkeit. Dadurch kommt der Arbeitszeit und Arbeitszeitgestaltung eine immer wichtigere Rolle zu, denn eine geregelte Arbeitszeit ist der zentrale Schlüssel für eine gute Vereinbarkeit von Job und Familie bzw. Privatleben. Viele Menschen wollen die tägliche Arbeitszeit kurzfristig den privaten Bedürfnissen anpassen.
Vom Management wird größtenteils die ständige Erreichbarkeit vorausgesetzt. Untermauert wird das durch den Mangel an klaren Regelungen der Arbeitszeit zum Schutz der Gesundheit.
Kolleginnen erzählen, dass sie vom Management aufgefordert werden, vor morgendlichen Meetings sämtliche E-Mails gelesen zu haben. Mit privaten Endgeräten darf gearbeitet werden: Immer und ohne Limit.
Globale Meetings, morgens Asien, abends Amerika, zwingen viele Beschäftigte zu extrem flexiblen und familienunfreundlichen Arbeitszeiten, was sich wiederum im

privaten Leben niederschlägt. Die hohe Rate an Singles und geschiedenen Kolleginnen und Kollegen wirft ein bezeichnendes Licht auf die Verhältnisse.
„Die 40-Stunden-Woche habe ich ohnehin nie eingehalten, doch jetzt kommt noch der Termin- und Gruppendruck dazu, den uns das Management von oben diktiert. Das ist doch nicht mit der Lean-Philosophie gemeint. Immer muss ich nachweisen, was ich tue, wie erfolgreich ich es tue, mich rechtfertigen und punktgenau abliefern. Dazu kommen noch permanente, überflüssige Reorganisationen vom Vorstand. Da verliere ich das Vertrauen."

In der Software-Entwicklung finden immer mehr kurze zeitliche Taktungen Anwendung, das heißt, es müssen unter sehr hohem Arbeitstempo und mit mangelnden personellen Ressourcen in knapp bemessenen Zeiträumen Produkte abgeliefert werden.
Dauerhaft höchstproduktiv sein zu müssen kann nicht innovativ und gesundheitsfördernd sein, wenn ein Controlling die Arbeitsprozesse vorgibt.

„So stelle ich mir Fließbandarbeit vor, das hätte ich nie gedacht, dass ich jemals das Gefühl der Sinnhaftigkeit meiner Arbeit verliere. Für Innovation habe ich keine Zeit, da Termine, Zahlen und Vorgaben mich erdrücken. Ich muss ja im Takt arbeiten."

Seit 2010 wurden sechs Befragungen zur Einführung von „Lean Production" durchgeführt; aus ihnen geht hervor, dass sich der längerfristige Trend einer Zunahme der Arbeitsbelastung seit der ersten Befragung fortsetzt. Die siebte und jüngste Befragung ergibt weiterhin keine Entlastung der Beschäftigung: „Entgegen der angestrebten Verbesserung nimmt die empfundene Arbeitsbelastung weiter etwas zu."

Leider wird von der Arbeitgeberin nichts unternommen, um „Fortschritte beim Thema Arbeitsbelastung zu machen und gesundheitsförderliche Potenziale zu erschließen". Es fehlen Maßnahmenpakete und deren Umsetzung zum Wohle der Beschäftigten. Die Arbeitgeberin plant in Zukunft keine weiteren Befragungen. Sie will keine Entlastung der Beschäftigten. Sie will eine neue Rationalisierungsmethodik einführen.

„Bis in zwei Jahren bin ich kaputt, denn das permanent hohe Tempo und den enormen Arbeitseinsatz halte ich nicht durch, da ich keine freie Zeit zum Nachdenken und zum Austausch mit Teamkollegen habe."
Der Einzelne wird für die hohen Zielvorgaben verantwortlich gemacht. Ein dokumentiertes Zielsetzungssystem mit einer anschließenden Benotung durch den Vorgesetzten nach mehrheitlich subjektiven und kaum selbst beeinflussbaren Zielkriterien lässt eine unkontrollierbare Willkür zu.
Der Beschäftigte ist einem reinen Leistungs- und Zielmanagementsystem ausgeliefert, „ohne Leitplanken" und wird sozusagen von „unsichtbarer Hand", vom angeblichen Markt, gesteuert. Wie kann eine Führungskraft überhaupt seine Fürsorgepflicht erfüllen, wenn sie selbst Teil des fremdgesteuerten Systems ist, wenn eine sehr gute Leistung nicht zugleich sehr gute Noten und somit ein angemessenes Entgelt bedeutet?

Aufgeblähte Boni, Gehälter, Prämien, Optionsgeschäfte, Abfindungsregelungen, Antrittsgelder, Rentenbezugsansprüche und Abgangsentschädigungen für die sogenannte Wirtschaftselite sind Ausdruck eines finanzmarktgetriebenen

Turbokapitalismus und seines kurzfristigen, irrsinnigen Renditedenkens. Muss der Kapitalgeber immer rücksichtsloser gegen die Gesundheit der Beschäftigten werden?

„Du bist verantwortlich“

Es gibt gravierende Schattenseiten des Unternehmenserfolgs bei SAP im nordbadischen Walldorf. Die Gesundheit der Beschäftigten befindet sich in einer bedenklichen Schieflage.
Der Druck des Managements und die Vorgaben des Aufsichtsratsvorsitzenden, Haupteigentümers und "Cheftechnikers" Hasso Plattner zeigen ihre verheerende Wirkung.
Wieder nehmen sich Beschäftigte Auszeiten, um sich vor Erschöpfungszuständen und exzessiven Belastungsrisiken zu schützen oder vom erhöhten Verschleiß zu erholen. Wieder hat sich die Anzahl arbeitsbedingter Langzeiterkrankungen bedenklich erhöht.
Jeder will sein Bestes geben, im Unternehmen und privat. Doch der immense Leistungs- und Erwartungsdruck ist wie ein Sog, dem niemand entkommt, auch am Feierabend, in der Nacht und am Wochenende nicht. Denn wenn zum Beispiel der "Cheftechniker" Ergebnisse bis zum Montag erwartet, gibt es für viele Beschäftigte am Wochenende keine Freizeit. Gesetzliche Regelungen ignoriert er. In einem Zeitungsinterview im Sommer 2013 beklagt er die deutsche Mitbestimmung, besonders Arbeitszeit- und Betriebsverfassungsgesetz sind ihm ein Dorn im Auge.

In Zukunft setzt H. Plattner einen US-Amerikaner als alleinige Vorstandsspitze ein. Einen ausgeprägten angloamerikanischen Führungsstil mit bedenklichen Umgangsformen verspüren die Beschäftigten beim deutschen Weltmarktführer für Unternehmenssoftware seit Jahren.
Nach Auskunft einer Kollegin im Vertrieb hat er angewiesen, dass Vertriebsleiter aggressiver zu den Beschäftigten sein sollen. Dauerdruck und –stress treiben Beschäftigte in Auszeiten, Kündigungen und Krankheiten.
„Das Kapital ist daher rücksichtslos gegen Gesundheit und Lebensdauer des Arbeiters, wo es nicht durch die Gesellschaft zur Rücksicht gezwungen wird“, meinte schon Marx.

„Du bestimmst selbst“

Der Begriff „Freiheit“ wird benutzt, um die knallharten Unternehmensziele bei vorgegebenen Rahmen- und Arbeitsbedingungen zu erreichen, und: Jede und jeder hat zu funktionieren. Als zusätzlich belastend erweist sich eine sogenannte „Gratifikationskrise“ aus dem Entlohnungssystem.

Warnsignale liefern Befragungen der zuständigen Arbeitsnehmervertretung der IG Metall für die IT-Branche:

- 38 Prozent der Befragten bemerken eindeutige Stresssymptome, bei weiteren 27 Prozent kommt dies gelegentlich vor.
- Beruf und Privatleben ist für 32 Prozent der Beschäftigten schwer vereinbar, für 40 Prozent ist das teilweise so. Männer sehen hier etwas mehr Probleme als Frauen.

- In ärztlicher Behandlung aufgrund arbeitsbedingter Stresssymptome sind 18 Prozent der Befragten. Weitere 8 Prozent sind dies gelegentlich.
-

Die entlarvende Aussage eines SAP-Managers untermauert die Ergebnisse:

„Die Haltbarkeitsdauer eines Software-Entwicklers ist nicht länger als die eines Kricketspielers - ungefähr 15 Jahre. Die 20-jährigen Typen bringen mir für den Unternehmenserfolg mehr als die 35-Jährigen (...) Bei dem Tempo, in dem die Technologie sich verändert, wird man mit 35 sehr schnell überflüssig, wenn man nicht dazulernt. Für 40-Jährige ist es sehr schwierig, relevant zu sein.“

Den Beschäftigten wird eine ungeheure Flexibilität und unmenschliche Veränderungsfähigkeit abverlangt. Sie sollen sich als „Arbeitskraftunternehmer“ verstehen:
„Sie müssten auf die Professionalität ihrer Arbeit und ihrer Reproduktion achten, unternehmerisch handeln und die Kosten- und Wettbewerbsstruktur des Betriebes im Kopf haben.“
Der Grundsatz der Ausgewogenheit scheint verletzt zu sein. Arbeitsanforderungen und -bedingungen, Arbeitsleistungen und die Gegenleistungen der Arbeitgeberin stehen in einem immer größeren Missverhältnis.

„Bleib stark“

Oftmals sind psychiatrische und therapeutische Einrichtungen die letzte Hilfemöglichkeit für Betroffene, die unter Burnout, Depressionen oder Angststörungen leiden.
Sie können am Arbeitsplatz und im Unternehmen wenig mit Unterstützung, Verständnis und Hilfe rechnen.
Das unternehmensinterne Gesundheitswesen definiert SAP als ein "im Kern nachhaltig gesundes und erfolgreiches Unternehmen". Angesichts Hunderter von Langzeitkranken muss dies "nachhaltig" bezweifelt werden.
Darüber hinaus versteht sich das Gesundheitswesen als verlängerter Arm der Arbeitgeberin und Erfüllungsgehilfe im betriebswirtschaftlichen Sinne:

"Das Thema der Zukunft ist jedoch nicht das Messen der physischen Abwesenheit (Absentismus), sondern die Frage, wie viel Produktivität dadurch verloren geht, dass Mitarbeiter dem Unternehmen nicht ihr volles Potenzial zur Verfügung stellen können (Präsentismus)."

Tatsächliche Sozialpartnerschaft definiert sich anders, denn Stress ist keine rein persönliche Verhaltensreaktion. Statt verhaltensbezogener Maßnahmen bedarf es einer verstärkten Verhältnisprävention, das heißt: Die krankmachende betriebliche Realität muss verändert werden.
Für das SAP-Gesundheitswesen stehen die „psychomentalen Belastungen im Hochleistungsumfeld“ im Vordergrund.
Dramatisch:
Allein in Deutschland sind im Jahr 2012 über 1.000 Langzeitkranke im Betrieblichen Eingliederungsmanagement als „Neufälle“ dazu gekommen.
Von einer nachhaltigen, sozialen Entwicklung kann anhand dieser Fakten kaum gesprochen werden, außer in aufbereiteten Marketingbroschüren.

Die Chefin des Gesundheitswesens verkündet als Themenbotschafterin der INQA-Initiative eine verzerrte Realität:

„Trotz steigendem Durchschnittsalter bei SAP ist es gelungen den relativen Anteil der langzeiterkrankten Mitarbeiter in den letzten drei Jahren stabil auf niedrigem Niveau zu halten."

Wie zynisch.

Zwar gibt es seit 2011 Regelungen für die Wiedereingliederung von Langzeitkranken - mit der Einführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements (BEM) sollte jeder bei der Rückkehr ins Unternehmen auf Wunsch Unterstützung erhalten.
Gerade bei psychischen Erkrankungen kann sich das BEM aber als Drama für die Betroffenen darstellen. Denn eine ernsthafte Wiedereingliederung stellt sich bei einer physisch bedingten Erkrankung einfacher dar als bei psychisch bedingter Abwesenheit.
Bei psychischen Langzeiterkrankungen spielen neben dem erheblichen Leistungsdruck und den überhöhten Zielvorgaben insbesondere die Personen, die den Leistungsdruck weitergeben, eine entscheidende Rolle.
Die Wiedereingliederung in den gleichen Bereich mit der gleichen Umgebung und den gleichen Vorgesetzten ist oftmals unmöglich. Es muss ein anderer Bereich gefunden werden.

Die Bereitschaft der Arbeitgeberin dazu hält sich allerdings in Grenzen. Von Verantwortlichen müssen sich die betroffenen Kolleginnen und Kollegen dann schon mal Aussagen anhören wie "Bitte hab Dich nicht so", "Stell dich nicht so an", "Streng Dich an", "Hattest Du zu viel Stress zu Hause?", "Es wird viel besser als vorher" oder "Es wäre doch besser, außerhalb von SAP eine 'Herausforderung' zu suchen".
Die Arbeitgeberin geht logischerweise gerne den einfachen Weg: zurück in die alte Abteilung, obwohl dies von externen Therapeuten häufig nicht empfohlen wird.
Die Kolleginnen und Kollegen sollen ein paar Monate "nett" zu dem Rückkehrer sein, der Chef auch. Es wird verlautbart, der kranke Kollege/Kollegin habe gefehlt, weil er/sie "private oder persönliche Probleme" habe.
Man schont sie oder ihn dann eine gewisse Zeit, und dann fängt der krankheitserregende Stress wieder von vorne an. Die Arbeitgeberin leugnet die Verantwortung und häufig wird das Problem – wie nahezu alles in der heutigen Welt – privatisiert.

Die flexiblen Arbeitseinsätze, die überzogenen Arbeitsanforderungen und die Höchstleistungskultur bewirken, dass Menschen ihre Grenzen permanent überschreiten. Viele Ärzte und Therapeuten warnen vor der Entwicklung und sprechen von stark veränderten Krankheitsbildern in allen Altersgruppen. Junge Menschen, Zeitarbeitskräfte oder Beschäftigte mit Werkverträgen arbeiten oftmals unter prekären Bedingungen, in der Hoffnung, dass sich daraus irgendwann einmal eine Festanstellung ergibt.

„Wir werden 35 Prozent Gewinnmarge erreichen"

Als zentrale Ursache für die immensen arbeitsbedingten Belastungen kann die maßlose, marktradikale Renditevorgabe angesehen werden: Im Jahr 2015 soll sie

über 35 Prozent erreichen. Der persönliche Profit von wenigen ist hier wichtiger als Fragen zur Gesundheit der vielen.
Die Entwicklung bei SAP steht dafür, wie stark zwei Pole auseinander driften: die wirtschaftlich möglichst optimale Verwertung der Arbeitskraft und die soziale Anerkennung der Arbeitsleistung.
Jeder Beschäftigte soll als Individuum seine Wettbewerbs- und Wertschöpfungsfähigkeit täglich unter Beweis stellen. Wer "sich nicht rechnet", dem drohen Sanktionen - spätestens im jährlichen Mitarbeitergespräch, das die Bewertung der Leistung, des Engagements und zukünftig des Verhaltens (z.B. Anpassungsfähigkeit, Flexibilität, Arroganz o.ä.) bzw. der Einhaltung von "Unternehmenswerten" beinhaltet.

„Der Prozess steuert dich“

Und schon rollt die nächste Welle zur Verschärfung der Arbeitsbedingungen auf uns alle zu:
Cloud Computing, Crowdsourcing, Talent Cloud – diese neuen Arbeitsformen mischen momentan die IT-Branche ordentlich auf.

Zusätzlich unterstützt von einer prozessorientierten Rationalisierungs- und Beschleunigungssoftware, welche im Kern das Bild eines „gläsernen Mitarbeiters“ fördert.
Schon in der Präambel der Betriebsvereinbarung zum „Talent Management“, deutsch: Personalentwicklung, steht geschrieben, dass es „ein Fundament für eine ganzheitliche Betrachtung des Mitarbeiters“ liefert und eine erfolgreiche Leistung des Mitarbeiters unterstützt.
Es sollen einerseits „Hauptaufgaben abgeleiteter individueller Ziele“ und andererseits „SAP-Werte in ihrer jeweiligen Konkretisierung durch ausdrücklich benannte Verhaltenskompetenzen aus dem jeweiligen Jobprofil des Mitarbeiters“ umgesetzt werden.

Dies hat dann eine entscheidende Bedeutung auf Gehaltserhöhungen, die Einstufung auf der Skala der Leistungs- und Potenzialmatrix und auf die Anzahl der zugeteilten Aktien. Weiter erfolgt die Leistungsplanung „unter Berücksichtigung der persönlichen und betrieblichen Situation des Mitarbeiters“. Und jederzeit kann ein Statusgespräch stattfinden und der Leistungsplan geändert werden. Diese Prozesse zur Leistungs- und Verhaltensbeurteilung erzeugen besondere Risiken psychosozialer Fehlbelastungen für die Beurteilten und Beurteilenden gleichermaßen.

SAP hat die cloud-basierte Software für Personalmanagement SuccessFactors erworben. Diese verwaltet nicht nur Personaldaten, sondern ermöglicht es, die Mitarbeiterentwicklung mit Unternehmenszielen zu verknüpfen.
Die Unternehmensstrategie wird so in den operativen Beschäftigtenalltag eingebettet. Ein Leiter des Bereichs „Cloud“ beschreibt die Steuerung des Menschen:

"Das Besondere am Cloud-Geschäft ist, dass man laufend liefern muss. Extrem kurze Release-Zyklen, ständige Änderungen, permanente Innovationen, unmittelbare Reaktionszeiten: Das kennzeichnet unser Business."

Beim internen Einsatz können die SAP-Angestellten so schon mal hautnah spüren, was eine angestrebte Gewinnmarge von 35 Prozent für jeden bedeutet. Auf dieses Problem hat auch der ehemalige IBM-"Cheftechnologe" Gunter Dueck in einer Stellungnahme gegenüber der Enquete-Kommission "Internet und digitale Gesellschaft" des Deutschen Bundestages aufmerksam gemacht, in der er diese unsere Software und den gewollten "psychischen Druck durch Transparenz" in einem Atemzug nennt:

"Digitale Arbeit bedeutet einen revolutionär harten Schnitt in der Arbeitsorganisation, weil die von Arbeitnehmern geleistete Arbeit nun im Netz der Quantität und Qualität nach transparent messbar ist. Bislang gibt es noch viele Büroarbeitsplätze, bei denen man acht Stunden täglich sein bestes gibt oder bei denen man am Fließband mit den vorgegebenen Takt mithält. In der digitalisierten Welt sind die Arbeitsplätze vielfach ganz entkoppelt, jeder kann eher für sich selbst so viel leisten, wie er will oder vermag. Die großen Leistungsunterschiede zwischen Mitarbeitern werden immer transparenter. Dadurch entsteht ein bisher ungekannter psychischer Druck auf Führungskräfte und Arbeitnehmer, weil nun alle indirekt fast wie in der Fußball Bundesliga ständig um Auf- und Abstieg kämpfen.
Die ganze Burnout-Problematik entsteht genau hier!
Die Führungskräfte und Mitarbeiter müssen neue soziale Umgangsformen entwickeln.
Jeder muss wohl lernen, mit dem eigenen transparent sichtbaren Leistungsniveau psychisch ausgeglichen zu leben.
Das wird derzeit durch aggressives Leistungsvergleichen zum Zwecke des Antreibens durch das Management aus ökonomischen Erwägungen heraus absichtlich verhindert.
Man SOLL ja immer ein schlechtes Leistungsgewissen haben! Dieser immense psychische Druck steigt durch die Transparenz der digitalen Welt immer mehr an."

Technologien einer weltweit vernetzten Kommunikation schaffen ungeahnte Möglichkeiten der Steuerung, Kontrolle, Bewertung, Arbeitsverdichtung und -intensivierung.
Rund um die Uhr kann an „Projekten“ gearbeitet werden, alle MitarbeiterInnen konkurrieren miteinander, alle gegen alle.
Weiter auf die Spitze getrieben wird diese Ausbeutungsstrategie mit dem Konzept des „Crowdsourcing“:
Die Auslagerung von Dienstleistungen in eine globale Programmierer-Menge, die mit ihren Arbeitsergebnissen um den Zuschlag bei Internetausschreibungen konkurriert.
Bezahlt wird nur, wer gleichzeitig am besten, schnellsten und billigsten liefert.
Der arbeitende Mensch wird zum digitalen Nomaden degradiert, indem nur das beste Ergebnis und der vorgegebene Termin zählen.

Was harmlos klingt, ist im Prinzip eine Arbeitsverlagerung ohne Beschäftigungssicherung.

Dies könnte einen Großteil der 900.000 IT-Beschäftigen in Deutschland treffen.
Einen festen Arbeitsvertrag, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, Urlaub - all das wird es nicht mehr geben.
Mit neuesten elektronischen Mitteln halten so alte Prinzipien des Wanderarbeiter-Kapitalismus wieder Einzug.

Ein globalisierter Arbeitsmarkt ohne "Leitplanken" und Regeln wird zu noch mehr Stress und Krankheiten führen - auch deshalb, weil die unternehmerischen Risiken vollständig auf die Beschäftigten abgewälzt werden.

Ein Vorstandssprecher von SAP hat kürzlich bereits angekündigt: "So wollen wir eine Million Entwickler von Software für uns gewinnen, ohne sie bei SAP anstellen zu müssen". Eine klare Ansage an die Beschäftigten von SAP, die dadurch verunsichert, beängstigend und weiter unter Druck gesetzt werden.

„Es ist kälter geworden“

Die Beschäftigten verfügen oft nicht über den notwendigen Gestaltungsspielraum, um ihre Arbeitsaufgaben und -belastungen eigenständig angehen und verbessern zu können. Immer seltener werden direkte Aufträge formuliert, stattdessen gibt es indirekte Ziel- und Leistungsvorgaben. Notwendig wäre eine Wertschätzung von Erfahrungswissen, um die Kompetenzen der Beschäftigten zu erweitern. Allein die Einhaltung einer regelmäßigen, täglichen Arbeitszeit von acht Stunden wäre nachhaltig weniger belastend für die Menschen.
Die Entscheidung treffen jedoch die Kapitaleigner und letztendlich die Unternehmensgründer von SAP, ob einer der „besten Arbeitgeber in der IT 2013“ wirklich diesen teuer erkauften Award bzw. Preis verdient.
Es fehlt eine nachhaltig mitarbeiterorientierte Personalpolitik und Unternehmenskultur.
Bindung, Vertrauen und Loyalität gegenüber dem Unternehmen stehen dem Missbrauch und der Ausbeutung der Beschäftigten als Gegenkräfte gegenüber. Bei fehlendem Vertrauen wird als Ersatz eine Kultur der Kontrolle zelebriert. Das wird das Vertrauen nicht wieder herstellen können.
Ein Dilemma bleibt immer bestehen:
Während außerhalb Deutschlands Prozesse ohne Mitbestimmungs- und -wirkungsrechte der Beschäftigten "ausgerollt" werden, erhöht sich der Druck auf die Betriebsratsgremien.
Wie meinte ein Kollege:
"Die Daumenschrauben werden weiter angezogen."
Die Grenzen der Belastbarkeit der Beschäftigten sind längst überschritten.
Die Personal(entwicklungs)instrumente werden meist aus den USA importiert.
Es sind Ratgeber zur Selbstoptimierung und Selbstvermarktung, zur "persönlichen Performance".
Der arbeitende Mensch gilt als Model(l), als "Best-Practice", als "Homo oeconomicus" oder als "Show Case".
Diese Ideologie erstellt vordefinierte "Profile" mit Kompetenzen und Verhaltensregeln und zahlreichen Feldern der Verbesserungsmöglichkeiten.
Das „Selbst“ als Arbeitskraft ist nur eine Ressource mit einer "Upgrade"-Funktion zum imaginären "Selbstunternehmer" oder "Alleinarbeitskraftunternehmer". Diese modernen, subtil und hinterrücks Ausgebeuteten müssen sich andauernd beweisen, um im betrieblichen Dauer-Wettbewerb bestehen zu können. Dazu wird ein Umfeld von Unsicherheit als Mittel zur Leistungserhöhung geschaffen und es wird im betrieblichen Alltag permanente Flexibilität gefordert.
Die Arbeit – nicht nur bei SAP - muss umgestaltet werden. Die Ursachen für psychischen Druck und Dauerbelastung müssen endlich erkannt werden. Gegen vorgegebene Rahmenbedingungen und inhumane Arbeitsbedingungen, die

Belegschaften durch überzogenen Wettbewerb spalten, kann der einzelne Beschäftigte nichts unternehmen.
Erste Verfahren für einen ganzheitlichen Arbeitsschutz zur mitbestimmten Erkennung und Beurteilung psychosozialer Gefährdungen sind auf den Weg gebracht. Ihr Erfolg hängt maßgeblich davon ab, wie intensiv weitere Diskussionen im Betrieb und der Gesellschaft geführt werden, denn weitere grundsätzliche Schritte sind notwendig.

(Gegenblende : Gewerkschaftliches Debattensystem November/Dezember 2013)