

Entlassungsproduktivität durch Schrecken, Angst und Panik aus Walldorf?

Berlin, 27. September 2006

Prof. Dr. Karl-Heinz Rödiger

roediger@informatik.uni-bremen.de

Tel. (0171) 1 26 87 19

Lehre:

Softwaretechnik, Software-Ergonomie, Produktionsinformatik

Forschung:

Software Engineering, Interaktion, CAD, Graphik

Sprecher des Arbeitskreises "Geistiges Eigentum" der Gesellschaft für Informatik e.V. (PatR, UrhR)

Berater von Betriebs- und Personalräten bei IuK-Technologien
(seit 1982)

Entlassungsproduktivität

Unwort des Jahres 2005

„... ein wirtschaftswissenschaftlicher Begriff zur Beschreibung des Phänomens, dass die durchschnittliche Arbeitsproduktivität eines Unternehmens unter Umständen zunimmt, nachdem Mitarbeiter entlassen worden sind (Wikipedia).“

„Es handelt sich dabei um die Zunahme der gemessenen Arbeitsproduktivität, die dadurch hervorgerufen wird, dass überhöhte Lohnsteigerungen die relativ unproduktiven Arbeitsplätze vernichten und nur die produktiveren übrig lassen (Hans-Werner Sinn, ifo-Institut).“

Entlassungsproduktivität

Unwort des Jahres 2005

Rudolf Hickel, Universität Bremen:

Zynismus der Wortwahl, „dass durch Entlassungen auch noch die Arbeitsproduktivität steigen soll. Der dabei unterstellte ökonomische Zusammenhang ist jedoch nicht haltbar.“

Der Begriff ist zynisch.

Ein kausaler Zusammenhang zwischen Entlassungen und Produktivität existiert nicht.

Entlassungsproduktivität

Jedoch,
trotz massenhafter Entlassungen / Arbeitslosigkeit:
Erhalt / Erhöhung der Produktivität

Zusammenhang: Automatisierung durch
+ Maschinen
+ Software

Entlassungsproduktivität

- Schweißroboter anstelle von Schweißern
- PP-Systeme anstelle von Produktionsplanern
- Self Service (ESS) im Reisemanagement anstelle der Reiseabteilung
- Internet-Telefonie (Voice over IP) kostet 70.000 Arbeitsplätze.

Auch SAP leistet einen Beitrag zum Erhalt (zur Steigerung) der (pro Kopf-) Produktivität bei vermindertem Personalbedarf.

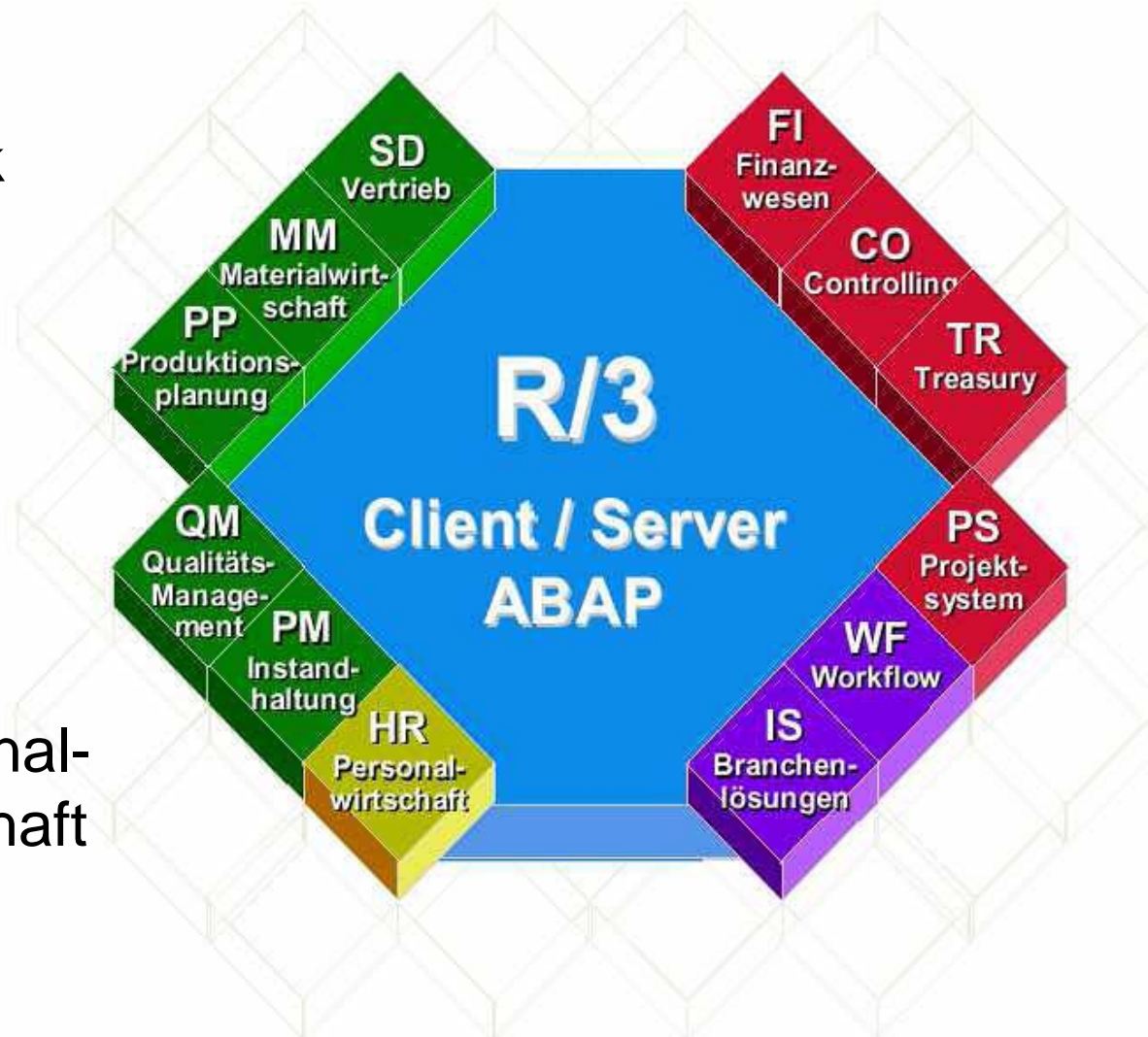
SAP

- SAP R/3 4.6 c das ‚klassische‘ System (Auslaufmodell)
normale Wartung läuft Ende 2006 aus
- SAP R/3 Enterprise normale Wartung läuft 3/2009 aus
- mySAP ERP 2005 normale Wartung läuft 3/2011 aus

- mySAP Business Suite ERP, CRM, PLM, SCM, SRM
- SAP NetWeaver Portal, Master Data Mgmt, BI, Mobile Bus.
- BW Business Warehouse
- ...

Logistik

Finanz-
wesen



Personal-
wirtschaft

Workflow

Kuriosität

- Software ein Dinosaurier (* 1972)
- Firma eine Apotheke und ein Koloss
- Einführung zu langwierig
- Standard-Software passt nicht

- Informatiker rümpfen die Nase.
- Betriebsräte stöhnen.

... und dennoch: Alle Firmen wollen SAP.

Warum SAP?

- Marktführer für ERP-Software, 34.800 Kunden in 120 Ländern
- Abdeckung aller Geschäftsprozesse
- Realtime-Lösung
- Erprobt, langjährige Erfahrung
- Spezifische Angebote (Branchen-Lösungen)
- Skalierbarkeit
- Investitionsschutz

- ... die Mitbewerber sind auch nicht besser

Warum SAP?

... und mancher Hoffnungsträger ist geschlückt:

- Navision 2001 von Microsoft
- PeopleSoft 2005 von Oracle
- JD Edwards, Siebel von Oracle
- Retek von SAP
- TopManage (Shai Agassi) 2001 von SAP

Standard- vs. Individual-Software

Standardsoftware

Unternehmen passt sich an Software an.

Vorteile

- Niedrigere Kosten
- Besserer Support
- Stabilität
- Investitionssicherheit

Nachteile

- Unnötiger Funktionsumfang
- Abhängigkeit von der Standardlösung

Individualsoftware

Software passt sich an das Unternehmen an.

Vorteile

- Bessere Unterstützung der Unternehmensabläufe
- adäquater Funktionsumfang

Nachteile

- Höhere Kosten
- personelle Abhängigkeit

Was ist das Besondere an SAP?

- Komplexität (Anzahl der ABAPs, Tabellen, Daten)
- Abdeckung betrieblicher Prozesse
- Einmal-Erfassung aller Daten am Ursprung
- techn. und betriebswirtschaftliche Aktualität
- Strukturierung von Arbeitsabläufen
- langwieriger Einführungsprozess (Customizing)
- Employer Self Service (ESS)

- Lizenz- und Einführungskosten

Schrecken? Angst? Panik?

„... ein altes Leiden der Deutschen lässt grüßen: die Angst“ (Spiegel Nr. 35, vom 28.8.06, S. 148,

... jedoch keinesfalls beim Herannahen von SAP.

SAP ist bekannt, der Umgang damit ebenfalls.

Schrecken? Angst? Panik?

Der Betriebsrat mit Kenntnissen der Grundqualifizierung (BR I) denkt bei Nennung des Namens SAP spontan an

§ 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG

Schrecken? Angst? Panik?

Wem wider Erwarten der Schrecken in die Glieder fährt,

ruft bei der IBS, der TBS
oder bei einem ihm bekannten Berater an ...

Schrecken? Angst? Panik?

... und die denken dann (hoffentlich) außer an § 87 (1), 6 an

- Arbeitsorganisation
- Handlungs- und Entscheidungsspielraum
- personelle Auswirkungen
- Datenschutz
- Ergonomie
- Qualifizierung
- ...

Tendenzen der SAP-Einführung

- Rationalisierung von Kopfarbeit, verringerter Personalbedarf
- Automatisierung der Transportarbeit von Dokumenten
- Arbeitsteilung, Arbeitsverlagerung
- Zementierung von Arbeitsabläufen durch Workflows
- Einschränkung von Handlungs- und Entscheidungsspielräumen

Weitere (lösbare) Probleme

- Qualifizierung
- Leistungs- und Verhaltenskontrolle
(wg. Protokollierung, Revisionsfähigkeit)
- Datenschutz insbes. bei HCM
- Ergonomie

Was tun?

Beteiligung am oder Begleitung des
Einführungsprozesses ist angesagt.

§ 87 Abs. 1 Nr. 6 kann nur der Einstieg
sein,
die ‚Musik‘ spielt bei §§ 90, 91 BetrVG.

Arbeitsgestaltung ist mühsam,
aber der einzige Weg,
SAP-Arbeitsplätze nicht zu
‚Eingabeplätzen‘ verkommen zu lassen.

Beteiligung

...auch der unmittelbar Betroffenen

Vorteile aus BR-Sicht

- Gestaltungs- und Interventionsmöglichkeiten
- Reaktionsmöglichkeiten bei Veränderungen
- Besseres und breiteres Know-how
- Besserer Informationsfluss
- Breitere Entscheidungsbasis, Basis-Demokratie

Beteiligung

Nachteile aus BR-Sicht

- Zeit- und arbeitsaufwendig
- Hohe Bindung von Arbeitskapazitäten
- u.U. schwerfällige Entscheidungsstrukturen
- Hoher Qualifizierungsaufwand

Beteiligung

Vorteile aus AG-Sicht

- Größere Flexibilität
- Veränderungswünsche im Prozess, nicht hinterher
- Systemoptimierung
- Besser qualifizierte und informierte BRe und Beschäftigte
- "Mitgefangen - Mitgehungen"

Beteiligung

Nachteile aus AG-Sicht

- Zeit- und arbeitsaufwändig
- Kostenaufwändig
- zu viele "Köche"
- Prozesse werden u.U. unerwünscht transparent

Beteiligung

nicht nur Variante ausgeübter Mitbestimmung, sie ist Instrument zur

- Informationsbeschaffung
- Entscheidungsvorbereitung
- Verbreitung von Qualifikationen
- Mitgestaltung (Co-Design)
- Kontrolle gem. § 80 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG
- frühzeitigen Intervention bei Verstößen gegen Mitbestimmungsrechte

Sie leistet einen Beitrag, Entscheidungen in Entwicklungsprozessen transparenter und damit verständlicher zu machen.

Sie kostet jedoch - richtig ausgeübt - sehr viel Zeit und Arbeit.

Einführungsprozess

- langwierig, komplex
- meist mit Hilfe von Unternehmensberatungen
- Hilfsmittel von SAP, u.a.
 - + Vorgehensmodell, Referenzmodell
 - + Customizing Handbook
 - + Implementation Guide

Erfahrene, gewerkschaftlich orientierte Berater hinzuziehen.

Berechtigungskonzept

Zentrale Bedeutung im gesamten SAP für

- Arbeitsgestaltung
- Datenschutz
- Leistungs- und Verhaltenskontrolle

Besondere Bedeutung im Personalmanagement

- Datenschutz
- Leistungs- und Verhaltenskontrolle

Betriebs-/Dienstvereinbarung

- Einführungsprozesse unterschiedlich
- Produktivsysteme verschieden

==> existierende BVs nur als Muster verwenden

==> besser: neu formulieren

Betriebs-/Dienstvereinbarung

SAP-Systeme leben, werden weiterentwickelt

- neue Versionen
- neue Module
- neue (eigen entwickelte) Transaktionen

Unbedingt vereinbaren

- Beteiligung bei Änderungen und Erweiterungen
- Eigener BR-Zugang zum SAP-System

Entlassungsproduktivität durch SAP?

- EDV-Systeme rationalisieren Arbeit.
- EDV-Systeme müssen sich rechnen.
- Auch SAP-Lizenzen müssen sich rechnen.

- Gerechnet wird meist in Personaleinheiten.
- Manchmal wird mit Verbesserung der Service-Qualität und mit Effizienzsteigerung argumentiert.

Entlassungsproduktivität durch SAP?

- Im eingeschwungenen Zustand steigert SAP die Produktivität.
- Im eingeschwungenen Zustand wird weniger Personal benötigt.
- Ob es dabei zu Entlassungen kommt, hängt auch von den Betriebs- und Personalräten ab.

Zukunft von SAP

- Aktuelle Diskussion in der Softwaretechnik:
Service-orientierte Architektur (SOA)
- Auflösung großer monolithischer Systeme in kleine, beliebig kombinierbare Einheiten, den sog. Services

- SAP:
Enterprise Services Architecture (ESA)
 - Auflösung der aus der Raute bekannten Module (FI, CO, PM, ...) in Services
 - Öffnung der Schnittstellen zur Anbindung von Fremdsoftware