

Praxisbericht zu betriebspolitischen Handlungsmöglichkeiten bei SAP SE

⇒ Einleitung

Das Vertrauen in Institutionen und sogenannte Wirtschaftsführer erlebt seit der Bankenkrise 2008 eine Erosion. Gründe sind: Der Sozialvertrag wurde stillschweigend gekündigt. Die Bürger zahlen für die Misswirtschaft der Finanzwelt. Obwohl es Unternehmen wirtschaftlich bestens geht und sie hohe Renditen erwirtschaften, müssen Beschäftigte um ihren Job bangen, geraten in ein prekäres Arbeitsverhältnis oder verlieren sogar ihren Arbeitsplatz. Die Kluft zwischen wenigen Reichen und immer mehr Armen beflügelt soziale Unsicherheit und bringt den Frieden ins Wanken. Ein weiterer Grund für Misstrauen und Ängste stellt die Digitalisierung von Arbeitsprozessen dar. Neoliberale, transatlantische Kräfte versuchen nationales Recht auszuhebeln und somit Rechte von Arbeitnehmervertretungen zu beschneiden. Wirtschaftsbosse sprechen dabei von einer globalen Digitalisierung von weltweiten Informationssystemen mit standardisierten Arbeitsprozessen. Der BDI fordert die Liberalisierung der Wirtschaft: Kein Gestaltungsbedarf bei Crowd working, mehr Flexibilität von Datenschutz, Mitbestimmung darf technologische Modernisierung nicht verzögern und keine weiteren gesetzlichen Maßnahmen zum Thema psychische Belastungen (Siebenhüter 2015). Der amerikanische Vorstandssprecher von SAP SE fordert in der Veröffentlichung »Wir wollen TTIP«, dass »protektionistische Maßnahmen vollständig abzubauen« sind und »TTIP ist daher nur wirklich sinnvoll, wenn es den freien Verkehr von Daten fördert« (BDI 2015, 36f.).

Nichts ist mehr so stabil und sicher in der realen Arbeitswelt wie es war. Krankheitsraten erreichen Spitzenwerte, arbeitsbedingte Belastungen und die Anzahl von Langzeitkranken steigen seit Jahren dramatisch an. Beschäftigte müssen früher in Rente – und jetzt soll erst richtig Gas gegeben werden: Die nächste Rationalisierungswelle droht dank

Ralf Kronig, geb. 1964 in Altötting/Deutschland, Bankkaufmann, Diplom Ökonom, Studium der Wirtschaftswissenschaften in Kassel.

DOI: [10.18156/eug-2-2015-art-5](https://doi.org/10.18156/eug-2-2015-art-5)

der Industrie 4.0 unaufhaltsam auf die Beschäftigten zuzuschwappen. Ein Tsunami für die Arbeitswelt (Beck/Kronig 2014, 11)?

⇒ 1 Analyse und Zustandsbeschreibung

Zur Erinnerung: Bereits im Jahr 2000 gab es eine sog. Internetblase wie sie dem momentanen Hype der Digitalisierung gleichzusetzen ist. Viele Milliarden Euro werden jährlich in die wirtschaftlich wachsende Informations- und Kommunikations-Branche investiert.

In der heutigen Arbeitswelt ändern sich die Anforderungen für die Beschäftigten permanent. Die Arbeitsprozesse sollen immer schneller und flexibler gestaltet werden, Taktzahlen und Geschwindigkeit sollen sich permanent erhöhen (Böhm 2015, 283; siehe auch: ver.di 2009). Zusätzlich ist zu beobachten, dass sich Qualifikationen zunehmend ändern und sich Berufsbilder verformen.

Ankündigungen des Vorstandssprechers von SAP SE, dass sich alles ändern wird, sorgen weniger für Sicherheit und Vertrauen. Wieder und wieder wird an alle Beschäftigten die Botschaft »Das Tempo wird von jetzt an nur noch schneller werden« verkündet.

Die »Tech-Kirche« beschwört die Auflösung von Mensch und Maschine. Das erforderliche Wissen ändert sich immer rasanter. Zwischen Wissen und Information ist kaum noch zu unterscheiden (Lexikon der Psychologie, 2010). Wohin führt die »Ideologie der Digitalität«, wenn in der digitalisierten Welt kaum noch Distanz zur eingesetzten Technologie besteht? In die Digitalisierung bzw. in Software werden von Unternehmen Milliarden Euro investiert. Software soll demnach den Prozess vorgeben. Dies wird Arbeitsplätze rasant verändern und beinhaltet das Risiko von Rationalisierungsmaßnahmen wie Personalabbau, radikalen Kostensparprogrammen und Reorganisationen. Deshalb brauchen wir dringend einen stärkeren Fokus auf die Humanisierung von Arbeit, damit der Mensch die Maschine steuert und nicht umgekehrt (siehe dazu: Schröder/Urban 2015; Siemens 2014). Gleichzeitig werden Normalarbeitsverhältnisse immer seltener. Dienstleistungen werden global rund um die Uhr angeboten, ausgelagert oder per Werkvertrag vergeben. Arbeit(zeit) und Freizeit wird entgrenzt und die Menschen arbeiten ohne soziale Leitplanken (siehe dazu: Bender 2015; Schröder/Urban 2015). Nicht zu vergessen die enorm hohen Renditeerwartungen. Bei SAP SE, dem deutschen Weltunternehmen für betriebswirtschaftliche Software, wird aktuell

eine Rendite von über 32% angestrebt. Sicherlich ein Hauptgrund für die schwierigen Gesundheits- und Arbeitsbedingungen.

⇒ 2 Methode »Simplify & Optimize«

Im Frühjahr 2014 begannen Gespräche zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber über ein Restrukturierungskonzept unter dem Motto »Simplify & Optimize«. Beteuert wurde, dass es sich um »keine Kostensparmaßnahme« handeln würde. Beschäftigte sprachen deshalb zunächst davon, dass mal wieder eine »Sau durch's Dorf getrieben wird«. Doch zeitgleich wurden außerhalb Deutschlands SAP-Beschäftigte – laut einem Spiegel-Bericht in einer Größenordnung von 1.500 – entlassen oder per Auflösungsvertrag abgefunden (Kronig 2015a, 32-34). Hintergrund der Maßnahme war ein Vorschlag vom Unternehmens-Controlling, an den Personalkosten zu sparen, da andere Cost-Cutting-Potentiale ausgeschöpft seien. Ein Beispiel personalpolitischer Methodik nach dem Prinzip von Hire & Fire. Hintergrund dafür sind unter anderem, wie sich später herausstellte, Planungen über milliardenschwere Firmenkäufe mit Tausenden von neuen Beschäftigten außerhalb Deutschlands bzw. ein Umbau des Unternehmens.

Der US-amerikanische SAP-Vorstandsvorsitzende Bill McDermott, der zugleich Arbeitsdirektor ist, setzte sofort seinen Managementstil beim deutschen Vorzeigeunternehmen SAP SE ein. Beispielhaft umgesetzt wurde »Simplify & Optimize« unter Federführung der Personalabteilung mit der Schließung von Standorten und der Freisetzung von Teams außerhalb Deutschlands. »Simplify & Optimize« kann daher – entgegen besänftigenden Ankündigungen – sehr wohl als ein radikales Kostensparprogramm bezeichnet werden. Trotz allem wurden externe Einstellungen vorgenommen. Wie passt das zusammen?

Zum einen wohl dadurch, dass – wie manche beobachtet haben – ein Abbau von »älteren, teuren« Beschäftigten stattfindet, anteilig sehr hoch auch von Schwerbehinderten und teilzeitarbeitenden Frauen. Hinzu kommt, dass in Asien massiv Personal aufgebaut und seit Jahren Arbeit in Billiglohnländer verlagert wird. Auch der Aufsichtsratsvorsitzende setzt sich des Öfteren für Neueinstellungen von jungen Fachkräften ein und versteht die deutschen Mitbestimmungs- und Kündigungsschutzregelungen nicht, nach denen Stammpersonal gesetzlich geschützt wird. Sein Spruch gegenüber den SAP-Beschäftigten bleibt unvergessen: »Manchmal will ich die Walldorfer Entwickler packen und schütteln und anschreien: ‚Bewegt euch schneller‘« (Der Spiegel 2013). Die von der SAP angekündigten Rest-

strukturierungsmaßnahmen sollten möglichst geräuschlos über die Bühne gehen. In Deutschland sind gut 300 der etwa 20.000 Beschäftigten betroffen. Sie sollen vorwiegend andere Jobs bekommen. Allerdings spricht man auch erstmals von betriebsbedingten Kündigungen. Angekündigt wurde der Personalabbau mit den euphemistischen Worten: »Unser Ziel ist es, betroffene Mitarbeiter fair und respektvoll zu behandeln.« Höchste Priorität habe die bestmögliche Unterstützung der Mitarbeiter, um eine neue Aufgabe zu finden – wenn immer möglich innerhalb der SAP (Kronig 2015a, 34).

Allerdings fragen sich viele: Ist es respektvoll und fair, wenn ein Unternehmen ohne wirtschaftliche Not drei Prozent der Belegschaft abbauen will? Das stellt einen enormen Paradigmenwandel des SAP-Vorstands im Umgang mit den SAP-Beschäftigten dar.

⇒ 3 Erschöpfungs-, Veränderungs- und Angstkultur

Bei den letzten beiden Mitarbeiterbefragungen befand sich der Wert zu den Items »Vertrauen in den Vorstand« bei knapp 50%. Zugleich fiel der Wert, wie sicher sich die Beschäftigten in Deutschland fühlen, von 75% auf knapp über 50% Zustimmung. Sicherlich eine Konsequenz der oben beschriebenen, radikalen Maßnahme.

Das gegenwärtige Arbeitsregime fördert zeitliche, soziale und räumliche Entgrenzung und speziell die Subjektivierung der Arbeitswelt. Die verzerrt dargestellten Veränderungen bei den Beschäftigten werden zum Beispiel so umgesetzt, dass Manager weniger Personalbudget im Vergleich zum Vorjahr erhalten, mit der Konsequenz, dass sie in ihrem Bereich einen Personalabbau umsetzen müssen. Eine dramatische Entwicklung.

Die Arbeitsbedingungen mit der seit Jahrzehnten vorherrschenden unbezahlten Überstundenkultur, denn digital arbeiten kann jede und jeder immer und überall, fördern nicht die Gesundheit und das Wohlbefinden der Beschäftigten (Pickshaus 2014, 52-55). Ein »Ich sein dürfen« wird erschwert mit einer »Kultur der Selbstoptimierung«, denn es werden höchste Anforderungen, hoher Arbeitseinsatz und hohe Verantwortung eingefordert (siehe dazu: Ehrenberg 2013; Siemens 2014).

Stellt dies eine glückliche und zufriedene Arbeitswelt dar?

1. Keine klaren Regeln, jedoch vorgegebene standardisierte Prozesse, sozusagen nach Befehl und Gehorsam.
2. Beschäftigte als »Arbeitskraftunternehmer« (Siemens 2014, 24) mit einer ungeheuren Flexibilität und Veränderungsfähigkeit sowie einem willkürlichen Gehaltssystem.

3. Schrankenlose Arbeits(kraft)verausgabung: Arbeiten unter permanentem Zeit-, Termin- und Wettbewerbsdruck mit hohen Zielvorgaben und Ergebnisverantwortung.
4. Unternehmensorientierte, entgrenzte Vertrauensarbeitszeit mit der Maßgabe: Erreichbarkeit wird vorausgesetzt.
5. Veränderung und Kostensparen als dauerhaften Optimierungs- und Unsicherheitsprozess.

Eine Folge dieser Kurzfristökonomie der Maßlosigkeit mit einer Ziel-Gewinnmarge von 35 % für 2017 (Kronig 2014, 16; Kronig 2015b; siehe auch: Krysmanski 2014): Seit Jahren besteht eine sehr hohe Zahl von Langzeitkranken und eine Arbeitskultur psychischen Leidens. Jährlich ca. 1.000 Fälle von Langzeitkranken im Betrieblichen Eingliederungsmanagement in Deutschland. Und das bei einem Durchschnittsalter von ca. 42 Jahren und kaum 60-jährigen Beschäftigten (Kronig 2015, 34).

Und wo fließen die so erwirtschafteten Gewinne hin? Jährlich gibt es Dividendenzahlungen von jeweils über 100 Mio. Euro für die SAP-Unternehmensgründer. 2013 gab es für die Vorstandssprecher über 20 Mio. Euro mit der Aussicht auf weitere Erhöhungen (SAP 2014a). 2015 soll es für das Top-Management 100 Mio. Euro extra geben. Die Belegschaft geht dabei eher leer aus. Auf einer SAP-Fachtagung sprach ein Podiumsteilnehmer von einer »Geldmafia«, die SAP als »Geldmaschine« benutzt (O.V. 2014).

Verräterisch erscheint die betriebswirtschaftliche Aussage des SAP-Gesundheitsmanagements als Gehilfe einer extrem hohen Gewinnmarge: »SAP hat eine lange Tradition in solch gesundheitsfördernder Kultur. Deshalb ist SAP ein im Kern nachhaltig gesundes und erfolgreiches Unternehmen« (SAP 2014b). Und:

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) (ebd.).

⇒ 4 Erster betriebspolitischer Schritt

Erstmals hat SAP SE über eine Betriebsvereinbarung ein Verfahren geregelt, um insbesondere psychischen Erkrankungen entgegenzuwirken. Künftig sollen regelmäßig Gefährdungsbeurteilungen (GFB) durchgeführt werden, um die physischen und psychischen Belastungen zu erfassen und gegebenenfalls zu verringern (IG Metall 2014; Kronig 2014).

Fast zwei Jahre verhandelten Betriebsräte mit den Arbeitgebervertretern von Personalabteilung, Arbeitssicherheit und Gesundheitswesen. Es wurden Betriebsvereinbarungen zur Gefährdungsbeurteilung und zum einmaligen Einsatz des Employee Health Support Programms (EHSP) abgeschlossen. In Anbetracht der gesundheitlichen Entwicklung der Beschäftigten ein wichtiges Signal des Arbeitgebers. Ein entscheidender Punkt wird jedoch die Umsetzung von Maßnahmen sein.

Besondere Beachtung in der Betriebsvereinbarung fand der ganzheitliche Ansatz, physische und psychische Belastungen am Arbeitsplatz zu erheben, insbesondere

die Arbeitsverfahren, Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation (die Arbeitsumgebungsbedingungen), die Qualifikation im Hinblick auf die zu erfüllenden Arbeitsaufgaben sowie die Unterweisung der Arbeitnehmer im Hinblick auf mögliche Gefährdungen der Arbeitssicherheit und Gesundheit, die Gestaltung und die Einrichtung der Arbeitsstätte und des Arbeitsplatzes, die Arbeitsmittel und Arbeitsstoffe (Kronig 2014).

Nach vielen Jahren des Ignorierens und Tabuisierens sind psychische Gefährdungen als Gesundheitsrisiko voll anerkannt.

Es wird bisher jedoch die Kunst der sog. Daueranalyse – weniger die Umsetzung von Maßnahmen - gelebt. Zukünftig sollen Handlungsempfehlungen nicht nur auf schön gestalteten Powerpoint-Folien für Imagevorträge zu lesen sein:

Schritt 1: Festlegung der Betrachtungseinheiten bzw. der zu beurteilenden Bereiche/Tätigkeiten; Gefährdungsermittlung: Feststellung, welchen Gefährdungen die Beschäftigten bei ihrer Arbeit ausgesetzt sind oder ausgesetzt sein können und um welche Gefährdungen es sich dabei handelt

Schritt 2: Erarbeitung, Vorstellung und ggf. Entscheidung von Maßnahmen.

Das Instrument erfasst auf den Ebenen der Verhaltens- wie auch der Verhältnisprävention den IST-Zustand und unterstützt die Initiierung und die Begleitung von Veränderungen in der SAP mit dem Ziel der langfristigen Förderung und Sicherung der Gesundheit der Mitarbeiter. Die Verhältnisprävention setzt an den Arbeitsbedingungen an, die Verhaltensprävention setzt beim Mitarbeiter an (Kronig 2014).

Der individuelle und organisatorische Gesundheitsbericht beinhaltet die Ergebnisse zu folgenden Dimensionen: Psychische Gesundheit,

Schlafqualität, Work-Life-Balance, Gesundheitsverhalten, Arbeitszufriedenheit, Wertschätzung, Teamgeist und kollegiale Unterstützung, unterstützendes Führungsverhalten, Werte und Unternehmenskultur, Potenzial- und Kompetenzentwicklung, Handlungsspielraum, Arbeitsanforderungen, Stresswahrnehmung, Erschöpfung, Symptome und Beschwerden, körperliche Gesundheit;

⇒ 5 Umsetzung und Bewertung

Die Umsetzung wird noch ein längerer Weg sein. Eine Verzögerung kann gerade unter der Betrachtung der psychosozialen Belastungen der Beschäftigten nicht akzeptiert werden. Arbeitsplätze müssen genauer auf Gefährdungen untersucht werden, um sofort Maßnahmen anzustoßen. Konkrete Maßnahmen lassen jedoch auf sich warten (Pieper u.a. 2015).

Die Umsetzung von Maßnahmen erfordert ein hohes Maß an Kooperation von Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern. Wenn die Digitalisierung nur einseitig dafür genutzt werden soll, werden wir uns bald in einer Abwärtsspirale befinden. Wir sind erst am Anfang der Diskussion, ob die beschleunigte, globale Digitalisierung mehr Fluch oder Segen für die Menschen sein wird (Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2015). Daher ist es wichtig, dass Arbeitnehmervertretungen das Leitbild »Guter Arbeit« der Verschlechterung von Arbeitsbedingungen entgegensetzen (siehe dazu: Schröder/Urban 2015).

Die Vereinbarung legt ihren Schwerpunkt auf die Verhältnisprävention, aber auch auf die Verhaltensprävention. In der Vergangenheit beschränken sich die Angebote auf die Bewältigung von Stress oder einer Resilienzstärkung des Individuums ohne die notwendigen verhältnispräventiven Schritte in Angriff zu nehmen. SAP befindet sich dann auf einem guten Weg, wenn sie die Umsetzung einer Gefährdungsbeurteilung unter Berücksichtigung der vielfältigen psychischen Belastungen in Zukunft ernst nimmt.

Eine Beteiligung der Beschäftigten bzw. Mitarbeiterbeteiligung ist dafür eine Grundvoraussetzung. Für Betriebsräte wird die oft zeitraubende Diskussion über eine eigentlich selbstverständliche Tatsache, dass die Gesundheit von physisch und psychisch wirkenden Faktoren beeinträchtigt werden kann, in Zukunft leichter zu führen sein. Die psychischen Belastungen rücken in den Mittelpunkt. Es gibt deutliche Hinweise auf die belastenden Arbeitsbedingungen bei SAP. Auch dass jetzt gesundheitsförderliche Maßnahmen definiert, budgetiert und ständig überprüft werden müssen, ist für den Betriebsrat ein Meilenstein. Zudem ist geregelt, dass Gefährdungsbeurteilungen kontinu-

ierlich durchgeführt werden müssen. Zu hoffen ist, dass alle Verantwortlichen mitziehen, um den enormen Leistungsdruck und die zunehmende Arbeitsverdichtung und -intensivierung zu begrenzen und zu verringern (IG Metall 2015).

Was wir zusätzlich dringend brauchen ist eine Risikofolgenabschätzung beim Einsatz von Software und Technologien, um nachhaltige, nachvollziehbare Prozesse zu gewährleisten und eine Diskriminierung durch Algorithmen zu verhindern. Die Gefährdungsbeurteilung ist der Anfang, denn über sie können zum Beispiel Reorganisationen, Kostensparprogramme und wie momentan bei SAP Stellenabbaumaßnahmen begleitet werden. Auch wenn der Arbeitgeber bzw. die Geschäftsführung die negativen Folgen wie Arbeitsverdichtung, Angst um den Arbeitsplatz oder gesundheitliche Belastungen negiert, muss sich der Betriebsrat kontinuierlich und beharrlich für die Interessen der Beschäftigten einsetzen.

Ein strukturiertes Vorgehen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz und umfassende Maßnahmen sollten die primären Ziele eines betrieblichen Gesundheitsmanagements darstellen. Hierfür hat der Betriebsrat und die Arbeitsgeberin im ersten Schritt die ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung vereinbart. Gesundheit ist im Sinne sozialer Gerechtigkeit und Eigenverantwortung zu fördern. Allein der betriebswirtschaftliche Ertrag zur Optimierung der Mitarbeitergesundheit darf nicht das einzige Ziel des Gesundheitsmanagements sein. Es muss die Verhältnisprävention, d. h. die positive Veränderung und Gestaltung der Arbeitsbedingungen zur Gesundheitsförderung und -erhaltung der Belegschaft als wesentlicher Bestandteil des Gesundheitsmanagements verankert werden. Ansonsten bleibt ein betriebliches Gesundheitsmanagement eine Mogelpackung.

Entscheidend ist »ein ernsthafter Veränderungswille auch aufseiten des Unternehmens« (Pickshaus 2014, 55).

⇒ Literaturverzeichnis

Beck, Udo; Kronig, Ralf (2014): »Gesteuert und irgendwann gefeuert«. Ein kritischer Blick auf die vierte industrielle Revolution, in: Computer und Arbeit 23, Heft 5, 11-14.

Bender, Christiane (Hg.) (2015): Crowdwork – zurück in die Zukunft? Perspektiven digitaler Arbeit, Frankfurt/M: Bund-Verlag.

Böhm, Michaela (2015): Lean Office – Erfahrungen aus der Praxis, in: Schröder, Lothar; Urban, Hans-Jürgen (Hg.): Gute Arbeit Ausgabe 2015. Qualitative Tarifpolitik – Arbeitsgestaltung – Qualifizierung, Frankfurt/M: Bund-Verlag, 280-291.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hg.) (2015): GRÜNBUCH, Berlin.

BDI, Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. (Hg.) (2015): Wir wollen TTIP, Berlin: BDI-Publikations-Nr. 0027.

Der Spiegel (2013): Der zurückgetretene SAP-Co-Chef Snabe erhält Bleibeprämie, Download unter: <http://www.spiegel.de/spiegel/vorab/zurueckgetretener-sap-co-chef-snabe-erhaelt-bleibepraemie-a-913484.html> (Zugriff am 04.08.2015).

Ehrenberg, Alain (2013): Das erschöpfte Selbst. Depression und Gesellschaft in der Gegenwart, Frankfurt: Suhrkamp.

IG Metall (Hg.) (2014): Psychischen Erkrankungen auf der Spur, in: IT-Magazin, Heft 1, 5.

IG Metall (Hg.) (2015): Kampf gegen den Stress, in: metallzeitung, Heft 6, 16.

Kronig, Ralf (2014): Gefährdungsbeurteilung in der IT-Branche. SAP-Betriebsvereinbarung gegen psychische Erkrankungen, in: Computer und Arbeit 23, Heft 11, 13-16.

Kronig, Ralf (2015a): Kulturbruch beim Software-Giganten. Maßlosigkeit bei der SAP nimmt zu: hohe Renditen und Arbeiten ohne Ende, in: Sozialismus 42, Heft 2, 32-34.

Kronig, Ralf (2015b): Immer unter Generalverdacht. Terrorabgleich bei der Softwareschmiede SAP, in: Computer und Arbeit 24, Heft 3, 20-21.

Krysmanski, Hans Jürgen (2014): Hirten & Wölfe. Wie Geld- und Machteliten sich die Welt aneignen, Münster: Westfälisches Dampfboot.

Lexikon der Psychologie (2010): Wissen. Essay, Download unter: http://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/wissen/16892&_druck=1 (Zugriff am 04.08.2015).

O.V. (2014): »Datenschutz ist Teil unserer Demokratie«, Download unter:

<http://sap-im-betrieblichen-spannungsfeld.de/> (Zugriff am 04.08.2015).

Pickshaus, Klaus (2014): Rücksichtslos gegen Gesundheit und Leben. Gute Arbeit und Kapitalismuskritik – ein politisches Projekt auf dem Prüfstand, Hamburg: VSA.

Pieper, Ralf; Bretschneider-Hagemes; Lang, Karl-Heinz; Ruchhöft, Matthias (2015): Weniger Gesundheitsgefahren bei IKT-gestützter Arbeit. Menschengerechte Gestaltung von moderner Arbeit, Interview »Nachgefragt beim SAP-Betriebsrat«, in: Computer und Arbeit 24, Heft 7-8, 4-9.

SAP SE (Hg.) (2014a): Geschäftsbericht 2013, Walldorf.

SAP SE (Hg.) (2014b): Gesundheitsbericht 2013, Walldorf.

Schröder, Lothar; Urban, Hans-Jürgen (Hg.) (2015): Gute Arbeit Ausgabe 2015. Qualitative Tarifpolitik – Arbeitsgestaltung – Qualifizierung, Frankfurt/M: Bund-Verlag.

Siebenhüter, Sandra (2015): Die Janusköpfigkeit der Digitalisierung. Wenn Bits und Bytes auf Arbeitnehmerrechte treffen, Download unter: <http://www.gegenblende.de/++co++be31b7a0-23d5-11e5-b826-52540066f352> (Zugriff am 04.08.2015).

Siemens, Stephan (2014): Das unternehmerische Wir. Formen der indirekten Steuerung in Unternehmen, Hamburg: VSA Verlag.

ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (Hg.) (2009): Hochseil-
akt. Leben und Arbeiten in der IT-Branche, Berlin.

Zitationsvorschlag:

Ralf Kronig (2015): Praxisbericht zu betriebspolitischen Handlungsmöglichkeiten bei SAP SE (Ethik und Gesellschaft 2/2015: Depression und subjektivierte Arbeit). Download unter: <https://dx.doi.org/10.18156/eug-2-2015-art-5> (Zugriff am [Datum]).



ethikundgesellschaft

ökumenische zeitschrift für sozialethik

2/2015: Depression und subjektivierte Arbeit

Alexander Hirschfeld: Arbeit und psychische Erschöpfung. Zur Genese und Entwicklung des Konzepts Burnout

Greta Wagner: Arbeit, Burnout und der buddhistische Geist des Kapitalismus

Stefanie Graefe: Subjektivierung, Erschöpfung, Autonomie: eine Analyseskizze

Martin Schütte: Depression, Erwerbsarbeit, Arbeitslosigkeit: Empirische Befunde

Ralf Kronig: Praxisbericht zu betriebspolitischen Handlungsmöglichkeiten bei SAP SE

Martina Frenzel, Stephan Siemens: Die Teamanalyse als Instrument der betrieblichen und gewerkschaftlichen Burnout-Prävention

Andrea Fergen: Neue Arbeitswelt – alter Arbeitsschutz. Die Anti-Stress-Initiative der IG Metall

Matthias Möhring-Hesse: ... und wieder nicht befriedet. Die neue-alte Widersprüchlichkeit subjektivierter Arbeit

Torsten Meireis: The Circle: Die neue Kolonisierung des inneren Menschen