



ii-Magazin

01/2018

Das Branchenmagazin der IG Metall

Illustration: Gregor Josten



Künstliche Intelligenz

DAS BÜRO DENKT MIT

So funktioniert
unser Tarifvertrag

Wenn Algorithmen
Jobs vergeben

Digitalisierung:
Was läuft falsch?

DIE ZEITEN ÄNDERN SICH – WIR UNS AUCH

Das IT-Magazin in neuer Optik



Foto: IG Metall

Vanessa Barth

leitet den Funktionsbereich Zielgruppenarbeit und Gleichstellung beim Vorstand der IG Metall in Frankfurt am Main.

D

ie Welt dreht sich, und sie dreht sich immer schneller. Jedenfalls gilt das für die Informationstechnologie und ihre Nachbar-Branchen. Rasant war der Wandel schon immer – schon so lange, wie es diese Technologie gibt. Heute ist dieser Wandel noch einen Zacken rasanter: Die Unternehmen stehen mitten in einem radikalen digitalen Umbruch – mit entsprechenden Folgen für die Arbeitswelt.

Wir, die IG Metall, begleiten diese Entwicklung seit vielen Jahren sehr eng. Wir tun das immer mit dem Blick derer, die von dem Wandel in besonderer Weise betroffen sind. Schließlich findet er an einem für sie existenziell wichtigen Ort statt: am eigenen Arbeitsplatz. Was bedeutet der Wandel für die Ingenieurin im Großraumbüro, für den Entwickler in seinem Team, für dual Studierende, für alle, die in den betroffenen Branchen arbeiten?

Gute Arbeit, das ist unsere Erfahrung, braucht Gestaltung. Sie braucht den Mut, auf die Beschäftigten einzugehen, sie mitzunehmen, ihnen ordentliche Bedingungen und eine vernünftige Bezahlung zu bieten. Gute Arbeit ist zu-

gleich der Schlüssel zum Erfolg: Menschen, die mitbestimmen und die an ihrem Arbeitsplatz Wertschätzung erfahren, zahlen das mit motivierter und kreativer Leistung zurück.

Es sind solche Themen, die wir seit rund 15 Jahren in unserem IT-Magazin beleuchten. Mit dieser Ausgabe erscheint das Magazin in neuer Gestaltung. Auch wir haben uns verändert. Eine frischere Optik, ein aufgeräumtes Erscheinungsbild, mehr Klarheit – wir schärfen unseren Blick für die wichtigen Entwicklungen in den Branchen der Informationstechnologie. Wir glauben, dass gerade in schnelllebigen Zeiten Platz sein muss für die tiefeschürfende Analyse und den erleuchtenden Hintergrund. Wir werden spannenden Gastautorinnen und -autoren ein Forum bieten und komplizierte Zusammenhänge in anschaulichen Infografiken verständlich machen.

In dieser Ausgabe etwa beschäftigt uns unter anderem das Thema Künstliche Intelligenz. Wer in der Branche arbeitet, weiß: Da kommt etwas auf uns zu. Ich freue mich besonders, dass Professorin Katharina Zweig von der TU Kaiserslautern für uns einen Blick in die Zukunft des Personalmanagements wagt. Ich habe bei der Lektüre gelernt: Bewerbungsgespräch war gestern, in Zukunft entscheidet ein Algorithmus, ob wir den Job bekommen oder nicht.

Aber: Lesen Sie selbst. Ich hoffe, unser neues IT-Magazin gefällt Ihnen. Viel Spaß bei der Lektüre! ■

IN DIESER AUSGABE

Infografik:

So funktioniert der IT-Tarifvertrag 3

Titelthema:

Wie Künstliche Intelligenz die Bürowelt verändert 4

Findet der Algorithmus die richtigen Leute? 7

Thema Arbeit:

„In den Unternehmen geht einiges durcheinander“ 8

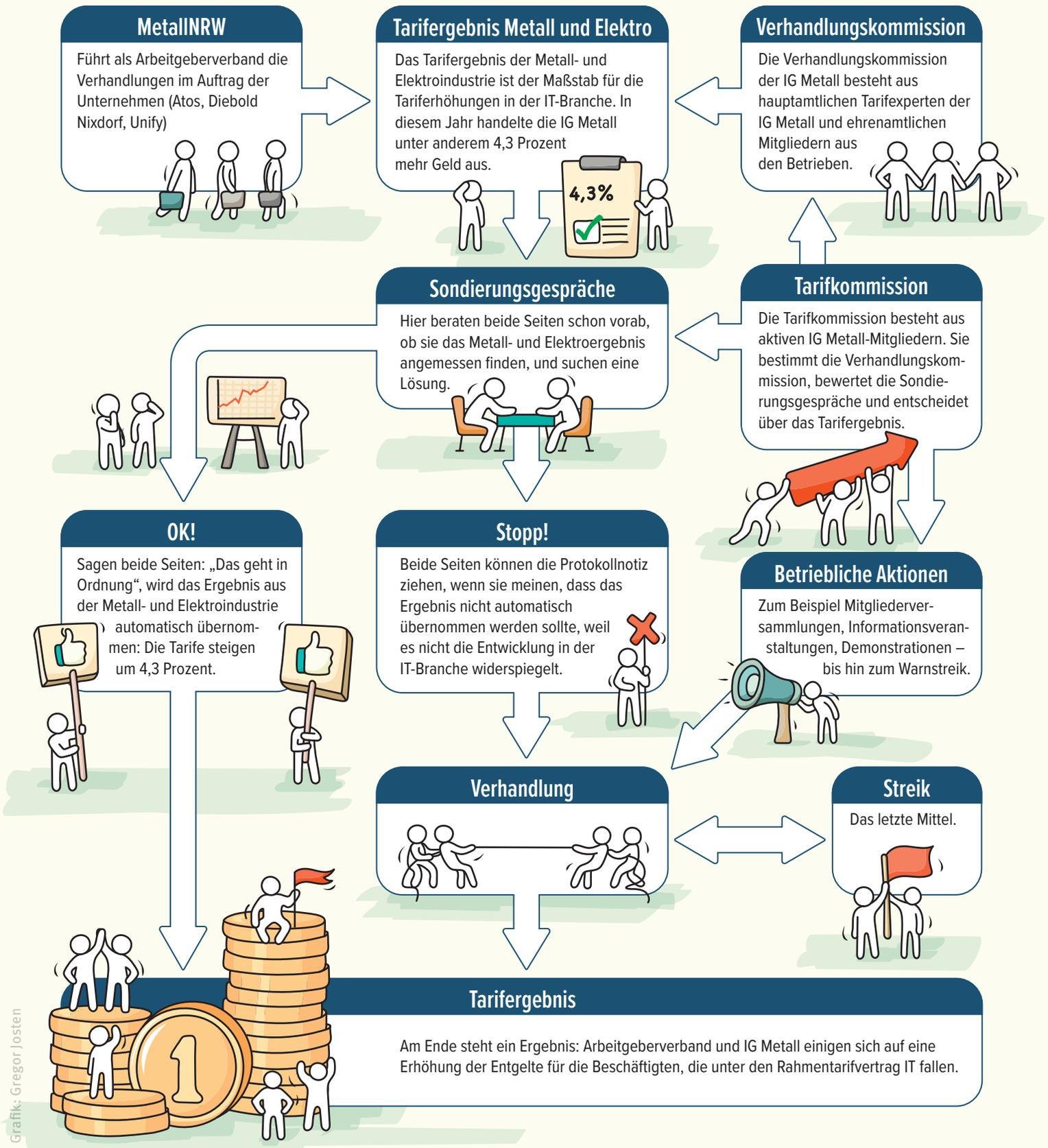
Aus den Unternehmen:

Streit bei IAV – ein Team, zwei Klassen? 10

News & Updates 11

SO FUNKTIONIERT DER IT-TARIFVERTRAG

Unser Rahmentarifvertrag IT regelt Arbeitsbedingungen und Bezahlung in der Branche. Aber wie kommen höhere Entgelte zustande?



SCHLAUE NEUE BÜROWELT



Künstliche Intelligenz erobert die Büroräume. Schon heute übernehmen digitale Assistenten einen Teil der Arbeit. Arbeitsorganisation und Tätigkeitsprofile ändern sich grundlegend. Was bedeutet das für die Beschäftigten? Dieser Frage geht ein Forschungsprojekt nach, an dem sich die IG Metall beteiligt.

Von Notker Oberhäuser

„Hallo Alexa, koordiniere eine Telefonkonferenz mit Herrn Detmeier und Frau Heide für übermorgen.“

„Cortana, welche Termine habe ich heute?“

„Siri, schreibe eine E-Mail an Frau Weber.“

Digitale Assistenten sind schwer im Kommen. Amazons Alexa, Apples Siri oder Microsofts Cortana werden immer schlauer und sind im Büro von morgen nicht mehr wegzudenken. Marktführer Amazon hat bereits im vergangenen Jahr die „Alexa for Business“-Plattform präsentiert. Ein Partner ist die deutsche Unternehmenssoftware-schmiede SAP. Die Walldorfer arbeiten an einem Skill – eine Art App für die Alexa-Plattform – für ein internes Reisemanagement- und Reisekostenab-rechnungs-Tool, das komplett mit Sprachbefehlen gesteuert wird.

Diese von Künstlicher Intelligenz, kurz KI, gesteuerten digitalen Assistenten kommunizieren direkt mit den Büroarbeitern und kennen deren Eigenarten und Vorlieben. Experten sind sich sicher: Digitale Assistenten werden ihren Funktionsumfang erweitern und die Kommunikation von und im Unternehmen grundlegend verändern. Die Zahl ihrer Nutzer wird von 145,2 Millionen weltweit im Jahr 2017 bis zum Jahr 2025 auf über eine Milliarde ansteigen, sagt das Marktforschungsinstitut Tractica.

Die Nutzung von digitalen Assistenten ist freilich nur ein erster Schritt hin zu einem völlig neuen Büroalltag. Tastaturen werden verschwinden, Chatbots übernehmen die Kundenkommunikation und Vertragsdokumente werden mithilfe von Blockchain-Technologien gesichert. Menschliche Fachleute müssen nur noch im Zweifelsfall eingreifen, so die Vision.

Schöne neue Welt. Und der Mensch? Werden wir alle irgendwann überflüssig? „Nein, das sicher nicht“, sagt Christiane Benner, Zweite Vorsitzende der IG Metall, „aber zweifelsohne wird Künstliche Intelligenz die Unternehmen tiefgreifend verän-

dern.“ Und damit auch die Art, wie wir arbeiten und unter welchen Bedingungen, ergänzt sie. Deshalb, erklärt Benner, „bekommt das Thema für uns als Gewerkschaft und für die Betriebsräte in den Unternehmen eine zunehmende Bedeutung“. Mag sein, dass nicht gleich ganze Berufe von der Bildfläche verschwinden – aber die Tätigkeiten verändern sich grundlegend. Das sehen auch die beiden Volkswirte Carsten Brzeski und Inga Burk so: Der Wandel trifft Arbeitsplätze im Bereich Bürokräfte und verändert Berufe mit einer Wahrscheinlichkeit von über 80 Prozent, sagen sie in einer Untersuchung von 2015. „Die Herausforderung wird es sein, eine neue Tätigkeitsbeschreibung für die bestehenden Arbeitsfelder zu entwickeln und dafür das nötige Know-how und die Weiterbildung sicherzustellen“, sagt die Zweite IG Metall-Vorsitzende.

Wie genau das geht, was nötig ist, was Betriebsräte und was Beschäftigte brauchen – das will die IG Metall in einem neuen Projekt erarbeiten. Dort arbeitet die Gewerkschaft in einem Verbund unter anderem mit Wissenschaftlern, Unternehmen und Verbänden zusammen. Der Projektverbund trägt den Titel „SmartAIwork“. Die Großbuchstaben AI stehen für Artificial Intelligence.

Gefördert wird das Projekt vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), geleitet wird es vom renommierten Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation. Drei Fragen wollen die Forscher in Zusammenarbeit mit der IG Metall und den anderen Projektbeteiligten zu nächst beantworten:

- Wie ist der Stand der technologischen Entwicklung bei der Künstlichen Intelligenz?
- Wie verändert Künstliche Intelligenz die qualifizierten Arbeitsplätze im Büro?
- Wie verändern sich die Arbeitsabläufe?

Für die IG Metall und ihre Betriebsräte ist das Thema nicht neu – jedenfalls in der Produktion. ►

**DER BÜROALLTAG
WIRD SICH
GRUNDLEGENDE
VERÄNDERN.**

Dort, in den Fertigungshallen der Industrie, hat die Digitalisierung und Automatisierung längst Einzug gehalten. Beim Umstieg auf Industrie 4.0 konnten die Betriebsräte bereits ihr Wissen einbringen. „Viele Betriebsräte kennen sich gut aus in der Produktion“, erklärt Antje Utecht, für die IG Metall verantwortlich im Projekt SmartAlwork. „Wenn sich Arbeitsabläufe ändern, wissen sie schnell, was das für die Beschäftigten bedeutet.“

Im Bürobereich steht der nächste große Schub der Digitalisierung erst noch bevor – und auch für die betrieblichen Interessenvertreter tut sich Neuland auf. „Die Herausforderung durch die neuen Technologien stellt sich im Bürobereich diffiziler und vielschichtiger dar, weil Wissen und Kreativität nicht direkt messbar sind“, erläutert Utecht weiter.

WERKZEUGKASTEN FÜR BETRIEBSRÄTE

Damit Betriebsräte wissen, wie sie den Wandel gestalten, „benötigen sie eine Toolbox, um die Veränderungen im Bürobereich zu erkennen“, so Utecht. Und genau diese Toolbox, dieser Werkzeugkasten, soll im Rahmen des Projekts entwickelt werden.

Ein erster Schritt wird sein, die verschiedenen Anwendungen der Künstlichen Intelligenz zu klassifizieren. Denn Künstliche Intelligenz bezeichnet verschiedene Technologiefelder, die zum Großteil auf künstlichen neuronalen Netzen basieren, die Grundlage für das sogenannte „Maschinelle Lernen“ sind. Maschinelles Lernen bezeichnet ein Verfahren, bei denen Computer-Algorithmen aus Daten lernen, beispielsweise Muster erkennen, ohne dass jeder Einzelfall explizit programmiert wurde. Und das ist der große Unterschied zu klassischen IT-Systemen: Auf Künstlicher Intelligenz basierende Systeme lernen selber und müssen nicht immer neu programmiert und angepasst werden.

Innerhalb des Gesamtprojekts verantwortet die IG Metall den Teil „Digitalisierungsstrategien im Office-Bereich“. Diese Strategien erforschen und entwickeln die Beteiligten des Projekts in Pilotbetrieben. Dort trifft dann Forschung auf praktische Anwendung.

Ein Pilotbetrieb innerhalb des Projektkonsortiums ist die Präzisionsoptik Gera GmbH, kurz POG. Das mittelständische Unternehmen aus Thüringen fertigt mit 160 Mitarbeitern Linsen und optische Systeme für die Halbleiterindustrie, die Medizin- und Messtechnik und die Raumfahrt. „Wir exportieren von Norwegen bis Südafrika“, sagt die Betriebsratsvorsitzende Doris Schramm, die schon seit der Gründung 1992 beim Optikspezialisten im Verkauf arbeitet.

Die Herausforderung bei POG ist die komplexe Auftragsbearbeitung. Das Unternehmen bietet seinen Kunden alles von der Einzelfertigung über die Kleinserie bis zu größeren Serien. Dadurch ist die Auftragsbearbeitung komplex geworden und die Effizienz gesunken. Schramm erzählt von den

Veränderungen im Verkauf: „In den Anfangsjahren habe ich einen Lieferschein und eine Rechnung geschrieben, dann war der Auftrag erledigt. Heute wünscht der Kunde einen Lieferschein, ein Qualitätszertifikat oder Messwerte, dann müssen wir das verwendete Material dokumentieren und eine Beschichtungskurve erstellen.“

Rund 50 Prozent der Produkte des Unternehmens gehen in den Export. Das Unternehmen muss dann das Bundesamt für Außenwirtschaft befragen, die Zollabwicklung mit Nachweisen vorbereiten und nachweisen, dass die Ware Deutschland verlassen hat. „Dann kommen noch die individuellen Wünsche zur Verpackung hinzu“, erklärt Betriebsratsvorsitzende Schramm. „Das sind heute ganz andere Anforderungen für unsere Mitarbeiter im Verkauf.“ Die Projektbeteiligten wollen Wege aufzeigen, wie die Auftragsbearbeitung bei POG mithilfe von Anwendungen der Künstlichen Intelligenz effektiver gestaltet werden kann – zum Wohle des Unternehmens, der Kunden, aber auch der Beschäftigten.

Schramm ist optimistisch, dass die Geschäftsleitung die Beschäftigten im Umbruch hin zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz mitnimmt. Das Unternehmen sei offen und informiere die Belegschaft regelmäßig. Die gleiche Wahrnehmung hat auch Matthias Beer, IG Metall-Geschäftsstellenleiter für Jena/Gera und Betriebsbetreuer für POG. „Die Mitarbeiter sind hoch motiviert. Das ist ein Erfolgsfaktor des Mittelständlers“, sagt er. „Der Aufwand, den die Geschäftsführung aktuell treibt, wird die Beschäftigung sichern und die Arbeit einfacher gestalten. Ich sehe das positiv und nicht als Gefahr.“

Die Erfahrungen, die die Beschäftigten in den Pilotbetrieben mit auf Künstlicher Intelligenz basierten Anwendungen machen, will die IG Metall mit Hilfe von SmartAlwork sammeln, bündeln und strukturieren – und darauf achten, dass die Stimme der Beschäftigten gehört wird. In Workshops werden dann die Erfahrungen anderen Betriebsräten vermittelt.

Deutlich werde jetzt schon, sagt Christiane Benner, dass lebenslanges Lernen und Weiterbildung zukünftig für die Beschäftigten immer wichtiger werden. „Wir stellen uns eine entscheidende Frage: Wie kann sichergestellt werden, dass die letzte Entscheidung bei der Nutzung von Technologien der Künstlichen Intelligenz beim Menschen liegt?“ Die menschliche Arbeit könne auch zukünftig nicht ersetzt, sondern lediglich angereichert werden. „Routinetätigkeiten werden zukünftig von der Künstlichen Intelligenz ausgeführt – das Wertige, das Beratende, das Interaktive, das Kreative macht aber nach wie vor der Mensch.“

Betriebsrätin Schramm sieht das ähnlich: „In unserem Entwicklungsbereich wird auch zukünftig die Kreativität des einzelnen Mitarbeiters gebraucht, wenn Kunden ihre individuellen Wünsche formulieren.“

**MENSCHEN WERDEN
NICHT ÜBERFLÜSSIG.
SIE ÜBERNEHMEN DEN
KREATIVEN PART.**

Weitere Infos:
www.smart-ai-work.de
antje.utecht@igmetall.de



PERSONALMANAGEMENT DER ZUKUNFT

FINDET DER ALGORITHMUS DIE RICHTIGEN LEUTE?

Katharina Zweig

ist Professorin an der Technischen Universität Kaiserslautern. Sie forscht zu komplexen Netzwerken.

Die Versprechungen sind groß. Mit den richtigen Daten können Personalplaner heutzutage alles vorhersagen: Welche Bewerberinnen nachher erfolgreich eingestellt werden! Welches Talent sich zum „High Potential“ entwickeln wird! Wer jetzt schon auf dem Absprung ist!

So und ähnlich bewerben Firmen ihre algorithmischen Entscheidungssysteme zur „Predictive HR Analytics“ oder einfach nur „People Analytics“. Unternehmen setzen solche Computerprogramme ein, um Kosten für unnötige Bewerbungsgespräche zu sparen, die richtigen Talente zu fördern – aber auch, um Absprungkandidaten zu identifizieren. Letzteres nennt sich „Employee retention“-Vorhersage, also eine Vorhersage über den Verbleib in der Firma. Im besten Fall dient eine solche Prognose dazu, die Betroffenen zum Bleiben zu motivieren. Sie kann aber auch dabei helfen, bei Personalabbau diejenigen zu identifizieren, die sich vielleicht mit einer kleineren Abfindung zufriedengeben, weil sie sich dem Unternehmen ohnehin nicht mehr verbunden fühlen.

Meist ist völlig unklar, wie gut die zugrunde liegenden Algorithmen in ihrer Vorhersage tatsächlich sind. Handelt es sich bei diesen Algorithmen um mechanisch abzuarbeitende Regeln, die von Experten basierend auf jahrelanger Erfahrung in Personalplanung zusammengestellt wurden, so sind die Systeme gut zu beurteilen: Ihre Entscheidungsregeln sind meist kurz, für andere Menschen verständlich, und die Ergebnisse können auch von den Beurteilten einfach infrage gestellt werden. Die Maschine ist hier also wenig mehr als der verlängerte (und schnellere, kostengünstigere) Arm der ursprünglichen Expertengruppe.

Ganz anders sieht es bei Systemen aus, die mit Hilfe des Maschinellen Lernens (ML) oder der Künstlichen Intelligenz (KI) ihre Entscheidungsregeln aus Daten selbstständig ableiten. Sie suchen nach Korrelationen von persönlichen Daten und gesuchter Eigenschaft. Beispielsweise könnte die Methode erkennen, dass erfolgreiche Bewerber oftmals keine Lücken im Lebenslauf haben und ein Auslandsaufenthalt die Wahrscheinlichkeit für eine erfolgreiche Einstellung erhöht.

Diese Korrelationen werden als Regeln abgespeichert, so dass die nächsten Personen danach bewertet werden können. Gut nachvollziehbar sind einfache Formeln, die die ein-

zelnen Eigenschaften lediglich gewichten und summieren. Andere Regelstrukturen sind dagegen wenig einsehbar. Dies gilt insbesondere für die gerade sehr erfolgreichen „neuronalen Netze“. Sie sind genauso wenig transparent wie die Entscheidung eines Menschen und daher mindestens ebenso schwierig zu beanstanden.

Solange das Regelsystem bessere Entscheidungen trifft als der Mensch, mag das nebensächlich sein. Schwierig wird es, wenn auch die Maschine diskriminiert. Solche Fälle gibt es. Schon die zugrunde liegenden Daten können Diskriminierungen enthalten. Diese werden dann „mitgelernt“. Außerdem können die Daten zu fehlerbehaftet sein – die Entscheidungen der Maschine werden dann zu algorithmisch legitimierten Vor-Urteilen. Nicht zuletzt könnte eine Maschine, die Lebensläufe ohne Pausen für optimal hält, Eltern und Pflegenden diskriminieren. So führt die eigentlich objektive zugrunde liegende Mathematik zu ungewünschten Entscheidungen.

Mitarbeiterbewertung ist so komplex, dass auch eine Maschine keine zu hundert Prozent gültigen Regeln finden wird – schlicht deswegen, weil es diese nicht gibt. Die algorithmischen Entscheidungssysteme werden genauso Fehler machen wie die menschlichen Experten – unter Umständen aber weniger. Das gilt insbesondere für solche Algorithmen des ML und der KI, die zugleich wenig transparent sind.

Im betrieblichen Umfeld braucht es deshalb klare qualitätssichernde Prozesse: Nach welchen Kriterien bewerten wir algorithmische Entscheidungssysteme? Wann beispielsweise rechtfertigt eine wesentlich höhere Entscheidungsgüte auch eine weniger gute Einsicht in den Entscheidungsprozess?

Klar ist: Die Maschine erkennt den Regelfall gut, nicht aber die positive Ausnahme. Das birgt die Gefahr, dass die Menschen sich der Maschine anpassen; sie richten ihren Bildungsweg und ihre Arbeitsweise auf das aus, was die Maschine einmal als optimal erkannt hat. Auf der Strecke bleibt dann der bunte Vogel mit dem zusammengestückelten Lebenslauf, der aber das Lagerteam zusammengehalten hätte, ebenso die Japanologin mit ihren kreativen Ideen fürs Management und der 45-Jährige, der nach seiner Meisterprüfung an der Fernuni studiert. Sie alle sortiert die Maschine bei der nächsten Bewerbung leider aus. CC-BY 2.0 DE ■



Foto: Thomas Range

„IN DEN UNTERNEHMEN GEHT EINIGES DURCHEINANDER“

Wie sich Christiane Benner, Zweite Vorsitzende der IG Metall, die IT-Arbeitswelt von morgen vorstellt – und was Digitalisierung mit Tanztheater zu tun hat.

Christiane, Stichwort Digitalisierung: Ist sie Fluch oder Segen?

Klare Frage, klare Antwort: Sie kann beides sein (*lacht*). Ich drücke es mal anders aus: Es kommt drauf an, was man daraus macht.

Und was machen die Unternehmen daraus?

Ich habe das Gefühl, dass in den Unternehmen momentan einiges durcheinandergeht. Keiner will den Zug verpassen, alle reden von der Digitalisierung, in vielen Bereichen hält sie längst Einzug, da werden Fakten geschaffen – aber wie man den Prozess richtig steuert, das weiß dann keiner so genau. Nicht selten zahlen die Beschäftigten am Ende die Zeche.

Ein Beispiel, bitte.

Nehmen wir die sogenannten Self-Service-Systeme. Sämtliche Beschäftigten im IT- und Engineering-Bereich sind davon mittlerweile betroffen. Da werden Aufgaben an die Beschäftigten übertragen, die früher von eigenen internen Dienstleistungsbereichen übernommen wurden. Das läuft nach dem Motto: Die Digitalisierung macht's möglich, jetzt kann jeder seine Reisekostenabrechnung selber in das System eintragen. Und am Ende findet sich der Einzelne vor einer Bildschirmmaske wieder, die kompliziert und umständlich

funktioniert. Null Usability. Das sind echte Zeitfresser, und die zusätzliche Arbeitsbelastung nervt. In den Betrieben ist das ein großes Thema.

Die Leute regt das auf?

Ja, und das völlig zu Recht. Denn so wird Digitalisierung ad absurdum geführt. Digitale Prozesse sollen doch dazu dienen, die Arbeit zu erleichtern. Nervende Routinearbeiten darf gerne der Computer übernehmen. Dann bleibt mehr Platz für die eigentliche Arbeit, für Kreativität und neue Ideen. Wenn man Digitalisierung so versteht und umsetzt, dann kann sie zum Segen werden. Wenn man die Leute stattdessen mit umständlichen neuen Aufgaben nervt, geht der Schuss nach hinten los.

Was ist also zu tun?

Um bei dem Beispiel zu bleiben: Die betroffenen Beschäftigten müssen schon früher einbezogen werden, beim Design der Software für diese Self-Service-Systeme sollten sie mitreden, von Anfang an. Für mich ist das ohnehin das Erfolgsmodell einer gelungenen Digitalisierung. Sie wird nur Erfolg haben durch Beteiligung, Mitsprache und Mitbestimmung. Das Ganze wird nicht funktionieren, wenn man die Beschäftigten nicht mitnimmt.

Und daran mangelt es?

Ja. Nehmen wir ein anderes Beispiel: das agile Arbeiten. Da erleben wir in der Branche gerade eine richtige Welle. Alle reden vom agilen Arbeiten. Das hört sich ja auch erstmal gut an: Agil bedeutet, flexibel zu arbeiten. Die Teams organisieren sich selbst. Wenn das zu mehr Selbstbestimmung der Beschäftigten führt, kann ich das nur begrüßen. Aber oft genug wird das agile Arbeiten einfach von oben verordnet und nicht vernünftig eingeführt. Das ist so, als würde ich zum Deutschen Fernsehballt gehen und einfach verkünden: Guten Morgen, ab jetzt macht Ihr bitte freies Improvisationstanzen. Das funktioniert so nicht. Die Leute müssen qualifiziert werden, die Projekte brauchen ausreichend Personal und Zeit, und die Führungskräfte müssen ihre Angst vor Kontrollverlust verlieren.

Was wäre eine Lösung?

Bei Daimler zum Beispiel haben wir eine wegweisende Betriebsvereinbarung zum Arbeiten im Schwarm. Darin sind ein paar Grundsätze festgelegt, zum Beispiel: Jeder darf mitmachen, keiner muss. Wer im Schwarm oder in einem Inkubator arbeitet, ist von seiner Funktion in der Linie freigestellt. Auch bei Continental gibt es eine Konzernbetriebsvereinbarung zu dem Thema. Sie schreibt vor: Wer agil arbeiten soll, muss vorher ausreichend geschult werden.

Klingt doch vernünftig. Warum tun sich die Unternehmen so schwer?

Ehrlich gesagt: Ich verstehe es auch nicht. Da kommen dann Vorbehalte, die durch nichts zu begründen sind. Da heißt es: Mitbestimmung, das passt nicht zur Digitalisierung. Am liebsten würden viele Unternehmen die Digitalisierung ohne Tarifverträge und ohne Betriebsräte organisieren. Ich kann nur sagen: Sorry, das ist Quatsch, das könnt Ihr vergessen! Umgekehrt wird ein Schuh draus. Wir brauchen mehr Mitbestimmung, wenn wir die Digitalisierung meistern wollen. Das wird deutlich, wenn man einen Blick auf das Gesamtbild wirft.

Wie meinst Du das?

Der Wirtschaftsinformatiker Professor Leimeister hat auf der jüngsten IT- und Engineeringtagung der IG Metall sehr anschaulich und wissenschaftlich fundiert dargestellt, wie groß die Herausforderungen für die Unternehmen sind (*siehe Kasten: Das Leimeister-Modell*). Sie müssen sich in drei Richtungen gleichzeitig bewegen: Einerseits digitalisieren sie ihre eigenen Prozesse und die mit anderen Unternehmen, zum Beispiel Zulieferern. Das allein wäre schon Herausforderung genug. Andererseits müssen sie stärker vom Nutzer her denken, so wie die großen neuen Player aus dem Silicon Valley es vormachen, Facebook, Google und wie sie alle heißen. Das ist ein ganz anderes Wirtschaften, da geht es um Nutzerverhalten, um den Umgang mit Daten, um Apps. Und schließlich wollen sie sogenannte smarte Produkte und Dienstleistungen anbieten, also zum Beispiel eine Waschmaschine, die mit dem eigenen Handy kommuniziert und sich über Computeranwendungen steuern lässt. Das alles zusammen sind völlig neue Aufgaben, völlig neue Geschäftsfelder. Und die verlangen auch eine völlig neue Arbeitsorganisation.

Dein Fazit?

Wir können die Digitalisierung stemmen. Aber nur mit den Beschäftigten, und nicht gegen sie. Wir brauchen Qualifizierung, Qualifizierung, Qualifizierung. Die Beschäftigten müssen die Ressourcen, die sie für neue Aufgaben oder Arbeitsmethoden brauchen, auch wirklich bekommen. Wir müssen die alte und die neue Unternehmenswelt zueinander bringen. Wenn uns das gelingt, bin ich sehr optimistisch.

Zum Schluss noch mal die Frage: Fluch oder Segen?

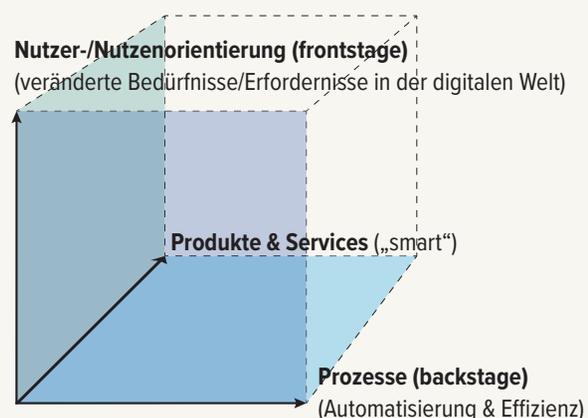
Die Digitalisierung gibt uns eine Riesenchance, die Arbeitswelt von morgen zu gestalten. Modern, effizient, menschenfreundlich, sauber, ökologisch, kreativ und mit guten Arbeitsbedingungen – das geht.

DAS LEIMEISTER-MODELL

Jan Marco Leimeister ist Wirtschaftsinformatiker an den Universitäten St. Gallen und Kassel. Er hat ein Modell entwickelt, das deutlich macht, wie stark die Digitalisierung die Unternehmen verändert. Das Modell mit seinen drei Achsen mag auf den ersten Blick kompliziert erscheinen, lässt sich aber letztlich so zusammenfassen: Die Digitalisierung fordert die Unternehmen entlang von drei Stoßrichtungen gleichzeitig. Sie optimieren ihre internen Prozesse (die nach rechts zeigende X-Achse), sie müssen ihre Produkte und Dienstleistungen in digitalen Zeiten stärker an den Nutzern ausrichten und treten damit in Konkurrenz zu etablierten Internetriesen wie Google, Amazon oder Facebook (die nach oben zeigende Y-Achse), und sie wollen sogenannte „smarte“ Produkte anbieten (die nach hinten zeigende Z-Achse). Leimeister nennt für Letzteres das Beispiel eines Flugzeugturbinenherstellers, der künftig seinen Kunden auch Flugstunden anbietet.

Das Modell ist deshalb interessant, weil es zeigt: Die Herausforderungen sind riesig, die Veränderungen in allen Rich-

tungen groß; und auf allen drei Achsen sind die Beschäftigten unmittelbar betroffen – weil ihre Tätigkeit sich ebenso grundlegend ändert wie Prozesse und Produkte.



EIN TEAM, ZWEI KLASSEN? ZUM GRAÜSEN

Foto: IAV-Betriebsrat

Kundgebung vor dem Werktor von IAV in Gifhorn: Die Pläne des Arbeitgebers sorgen für Empörung.

Bei der IAV eskaliert der Tarifstreit: Der Arbeitgeber verwehrt den Beschäftigten höhere Entgelte und will neue Kolleginnen und Kollegen künftig schlechter bezahlen. Die Belegschaft wehrt sich vehement. Sie will sich nicht in zwei Klassen spalten lassen.

Neues Jahr, neues Glück? Nicht für die Beschäftigten der IAV Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr. Die IG Metall musste die Gespräche zur Tarifrunde mit der Geschäftsführung im Februar nach nicht einmal einer Stunde abbrechen. Seitdem liegen die Tarifgespräche auf Eis. Der Grund: Das Unternehmen verweigert eine Entgelterhöhung in Anlehnung an den Tarifabschluss der Metall- und Elektroindustrie und möchte außerdem neu eingestellte Beschäftigte mit erheblich niedrigeren Löhnen abspesen, als es der bisher gültige Haustarifvertrag vorsieht. „Die Belegschaft der IAV wehrt sich gegen diese Spaltung“, sagt Johannes Katzan, Sprecher der IAV-Tarifkommission der IG Metall, „das wäre das letzte, was die Kolleginnen und Kollegen wollen.“

Was bei IAV passiert, erscheint vielen Beschäftigten wie ein Déjà-vu, also eine Wiederholung von bereits Geschehenem: Schon bei den Tarifverhandlungen 2016 brachte der Arbeitgeber eine „Schlechterstellung“ für neue Kolleginnen und Kollegen der IAV ins Spiel. Für sie sollte eine niedrigere Gehaltstabelle gelten. Für die IG Metall war und ist eine Zwei-Klassen-Bezahlung nicht akzeptabel. „In Teams unterschiedlich bezahlt zu werden – das ist ein Unding“, sagt Gewerkschafter Katzan.

Gesamtbetriebsratsvorsitzender Mark Bäcker ist von der Strategie des Unternehmens nicht überzeugt. „In dem Metier, in dem wir uns bewegen, ist es keine Lösung, einzig und allein auf Kosten der Mitarbeiter zu sparen“, erklärt er. Die Geschäftsführung will künftig bis zu 30 Prozent bei den

Gehältern einsparen, berichtet er. Veränderungen von Unternehmensprozessen spielen hingegen keine Rolle. „Als High-End-Dienstleister der Automobilindustrie mit neuesten Technologien kann es nicht der richtige Weg sein, bei den Beschäftigten zu streichen, um sich auf dem Markt zu etablieren“, sagt Betriebsrat Bäcker.

Auch das Argument der schwierigen wirtschaftlichen Situation teilt Bäcker nicht. „Nach den Zahlen, die wir kennen, sind wir ein gutes, attraktives und sogar profitables Unternehmen in der Automobilindustrie“, sagt er. Das Unternehmen rücke sich selbst gezielt in ein schlechtes Licht, um die Forderung nach Kostensenkung beim Personal zu untermauern. „Deswegen ist für uns das Vorgehen der Geschäftsführung noch weniger nachvollziehbar.“ Dass nur neue Mitarbeiter Gehaltseinbußen hätten, ist für den Betriebsratsvorsitzenden kein Trost. Auch er betont: „Wir wollen keine Spaltung.“

Seit dem Gesprächsabbruch im Februar ziehen die Beschäftigten regelmäßig jeden Freitag vor das Werktor in Gifhorn. Die IG Metall hat an allen sechs Standorten sogenannte Tariffreitage organisiert. Gemeinsam und solidarisch verleihen die Beschäftigten so ihren Forderungen Nachdruck.

Die IG Metall ist durchaus zu Gesprächen bereit, betont Verhandlungsführer Katzan. Aber klar sei auch: Eine Ungleichheit im Unternehmen darf und kann es dauerhaft nicht geben. Deshalb lautet die Forderung aus der Belegschaft an den Arbeitgeber: Kehrt endlich an den Verhandlungstisch zurück.

Bis Redaktionsschluss dieser Ausgabe hat sich die Geschäftsführung keinen Zentimeter bewegt. „Der Arbeitgeber hat keine Angebote gemacht, sondern ausschließlich Gegenforderungen aufgestellt“, sagt Johannes Katzan. Dies sei keine Verhandlungsgrundlage für Tarifvertragsparteien. Mitte April folgte eine Kundgebung vor der Unternehmenszentrale von IAV in Berlin. Mit einem klaren Ziel: Die IAV-Tarifkommission der IG Metall möchte so schnell wie möglich zu einem Ergebnis in dieser Tarifrunde kommen – eines, das nicht auf Kosten der IAV-Beschäftigten geht.

Andreas Reinshagen ■

NEWS & UPDATES

IG Metall

IT-Tagung im September

Die IG Metall und die gewerkschaftsnahе Hans-Böckler-Stiftung veranstalten ihre diesjährige Engineering- und IT-Tagung vom 17. bis zum 19. September in Köln. Gastgebendes Unternehmen ist der Autohersteller Ford. Die Gewerkschaft erwartet rund 400 Teilnehmer aus Betrieben der Informationstechnologie und des Engineerings. Auf der Tagung werden die neuesten Entwicklungen in der Arbeitswelt diskutiert, unter anderem das Thema „Agiles Arbeiten“.

Frauentag

Eine Rose für die Kolleginnen



Zum Internationalen Frauentag verteilten Gewerkschafts-Aktive und Betriebsratsmitglieder in den Unternehmen der Informationstechnologie Blumen an die Kolleginnen, wie zum Beispiel bei Infineon in München (Foto). Solche Aktionen zu dem international begangenen Tag haben in der Gewerkschaftsbewegung eine lange Tradition. Aktive Gewerkschafterinnen und Gewerkschafter machen auf den

langen Kampf der Frauen für Gleichberechtigung aufmerksam. „Ohne den Einfluss einer starken IG Metall“, sagt Sabine Wohlleben (Bildmitte), „wären Chancengleichheit und Gleichberechtigung noch in einer Zeit vor circa 100 Jahren stehen geblieben.“ Der Frauentag entstand in der Zeit vor dem Ersten Weltkrieg.

Proservia

Viel Rückhalt für den Betriebsrat

Der Betriebsrat des IT-Dienstleisters Proservia geht mit Optimismus in die anstehenden Betriebsratswahlen. Proservia ist aus einer Abspaltung von Hewlett-Packard entstanden. Die Beschäftigten wählten in dem ausgelagerten Unternehmen Anfang 2017 an allen sechs regionalen Standorten Betriebsräte; auch einen Gesamtbetriebsrat gibt es. „Das war für uns sehr wichtig, um die Arbeitsbedingungen in dem neuen Unternehmen positiv zu gestalten“, erklärt Gesamtbetriebsratsvorsitzender Volker Müller. Nach nur gut einem Jahr werden die rund 800 Beschäftigten anlässlich der turnusmäßig alle vier Jahre stattfindenden Betriebsratswahlen erneut zur Wahl gerufen – das Gesetz will es so. Müller hofft auf eine hohe Wahlbeteiligung. Bei den ersten Wahlen lag sie bereits bei 70 Prozent, viele IG Metall-Mitglieder wurden dabei in den Betriebsrat gewählt. „Der starke Rückhalt aus der Belegschaft ist wichtig für uns“, sagt Müller. Für die Zeit nach der Wahl gebe es viel zu tun: Der Betriebsrat will mit dem Arbeitgeber Vereinbarungen zu wichtigen Themen treffen, zum Beispiel zu Boni, Gehaltsrunden, Schichtbetrieb, Stellenbesetzungen oder Mitarbeitergesprächen.

EDAG

Beschäftigte für Betriebsräte aktiv

Die IG Metall setzt ihren Kampf um moderne Betriebsratsstrukturen bei

dem Entwicklungsdienstleister EDAG fort. „Wir sind hier auf einem vielversprechenden Weg“, erklärt Johann Horn, Erster Bevollmächtigter der IG Metall in Ingolstadt. Bei EDAG gibt es seit Jahren eine ungewöhnliche Form des Betriebsrats: Ein einziges Gremium war für 27 Standorte und Tausende Beschäftigte zuständig. „In der stürmischen Wachstumsphase des Unternehmens hatte das eine Berechtigung“, sagt Horn. Inzwischen sind aus einer GmbH mehrere geworden, Standorte hinzugekommen, wurden ausgebaut, andere geschlossen. Ein bundesweites „IG Metall-Team EDAG“, in dem inzwischen aus vielen Standorten Beschäftigte aktiv sind, wirbt aktuell intensiv für Gründungen von Betriebsräten an den Standorten.

Studierende

Digital und akademisch



Die IG Metall macht sich für eine breite akademische Ausbildung von Studierenden stark. „Wir brauchen keine Schmalspurstudiengänge“, sagt Isabella Albert, beim Vorstand der IG Metall in Frankfurt für Studierende zuständig. „Studierende müssen über den Tellerrand hinausblicken können und sich zum Beispiel mit den Auswirkungen von Digitalisierung auf Gesellschaft und Arbeitsmarkt beschäftigen.“ Neue entstehende Studiengänge, die sich ausschließlich dem Thema Digitalisierung widmen, sieht die IG Metall deshalb auch kritisch. Auf ihrem 1. Studierendenforum gibt die IG Metall Anfang Mai in der Bildungsstätte Sprockhövel rund 100 Studierenden die Möglichkeit, das Thema „Digitalisierung akademischer Berufe“ zu diskutieren.

Kontakt: studierende@igmetall.de

