

Juni 2020

INTERNES CROWDWORKING

Trend

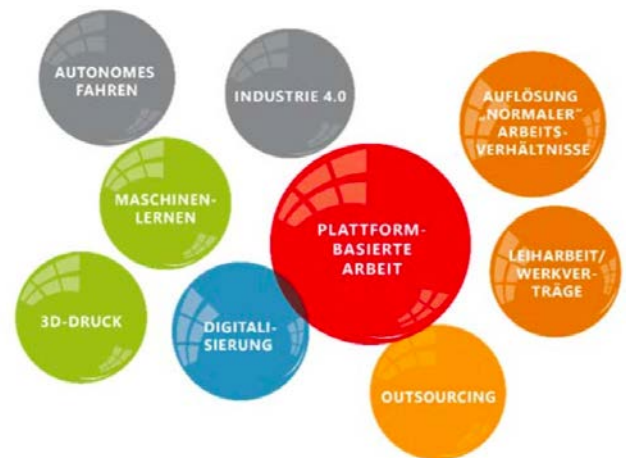
Immer mehr Unternehmen versuchen, ihre traditionellen Strukturen grundlegend zu ändern, um flexibler und schneller am Markt zu agieren. Mit neuen Arbeitsformen, beispielsweise dem „Agilen Arbeiten“, brechen sie aus den bisher starren Linienstrukturen aus, in denen neue Ideen und Innovationen schwerer möglich sind. Bei vielen Beschäftigten kommt das gut an: Sie können an wechselnden Themen arbeiten und eigene Ideen besser einbringen.

Die extremste Form einer Neuorganisation ist „Crowdworking“. Aufgaben werden – zum Beispiel über digitale Plattformen – an eine unbestimmte Anzahl von Menschen gegeben, die diese dann erledigen. Die Vergabe kann nach draußen erfolgen („externes Crowdworking“) aber ebenso als unternehmensinterne Ausschreibung (internes Crowdworking).

Aktuelles Beispiel: Daimler

Bei Daimler gibt es bereits seit 2008 die „Business Innovation Community“. Alle Beschäftigten können dort Ideen einstellen. Die Gemeinschaft diskutiert und bewertet diese Vorschläge. Ein Projektteam entscheidet, ob eine Idee in ein Pilotverfahren überführt wird. Jeden Monat gibt es Dutzende neuer Ideen, unter anderem Car2Go, moovel, car2gether, MB Rent und Active Star. Im September 2016 kündigte der Daimler-Vorstandsvorsitzende Dieter Zetsche an, der Konzern wolle das Thema „Autonomes Fahren – Digitalisierung – Car Sharing – Elektromobilität“ in der Schwarmorganisation bearbeiten lassen, die sich vor allen durch den Abbau von Hierarchien und die Vernetzung der Arbeitnehmer/-innen auszeichnet. Drei bis vier Prozent aller Mitarbeiter sollen so im Schwarm arbeiten, demnächst sogar 20 Prozent der Daimler-Beschäftigten. Die Regeln dafür

Crowdsourcing: Brennglas mehrerer Entwicklungen



wurden 2017 in einer Gesamtbetriebsvereinbarung definiert.

Erster Versuch: IBM

Radikaler Vorreiter für Crowdworking war IBM. Das Unternehmen rief im Jahr 2010 ein „Liquid Challenge Program“ ins Leben. Es war Teil des Konzepts „Generation Open“: Projektaufträge sollten in so kleine Arbeitseinheiten aufgeteilt werden, dass sie über digitale Plattformen weltweit als Wettbewerbe ausgeschrieben werden können - sowohl an eine IBM-interne Crowd als auch an externe Freelancer. Mit dem Programm „Blue Sheets“ sollte eine Art virtueller Akkordzettel eingeführt werden, um den Personaleinsatz in Projekten zu steuern. IBM wollte dadurch rund 8.000 der 20.000 Stellen in Deutschland einsparen. Das Programm wurde im März 2015 eingestellt, ohne einen Grund dafür zu nennen.

Agile Arbeitsform „Hackathon“

Hackathons sind Veranstaltungen, in denen Teams innerhalb einer sehr kurzen Zeit – typisch sind 24 Stunden – Hard- oder Software-Lösungen entwickeln. (Der Begriff kommt von „Hacken“ und „Marathon“.) Die Ideen werden am Ende einer solchen Veranstaltung allen Teilnehmer/-innen vorgestellt und mitunter prämiert, zum Beispiel in Konzernen wie Audi oder Thyssenkrupp.

Firmen erhoffen sich von solchen Arbeitsformen neue Impulse und Attraktivität insbesondere auch für junge Entwickler, Designer und Softwarespezialisten. Für Stammbeschäftigte kann es spannend sein, an neuen Themen zu arbeiten, für die im Alltag kein Raum bleibt. Oft werden diese Veranstaltungen nach außen geöffnet, zum Beispiel für Studierende. Die Teilnehmer/-innen können sich gegenseitig unterstützen und voneinander lernen. Stammbeschäftigte und Betriebsräte, die diesen Prozess begleiten, stehen vor einer Herausforderung. Sie begleiten die Hackathons zum Teil schichtweise und lösen sich ab, um die gesetzlichen Arbeitszeitbestimmungen nicht zu verletzen. In anderen Fällen haben Beschäftigte freiwillig mitgearbeitet, ohne diese Bestimmungen zu beachten.

Trend

Die Möglichkeiten des Crowdsourcings sind nicht ausgeschöpft. Ein Forscherteam der Universität Stanford kommt zu dem Ergebnis, dass Crowd-Anwendungen vor allem für ergebnisoffene Prozesse geeignet sind. Möglichkeiten werden vor allem für junge Organisationen und für etablierte Unternehmen, gesehen, die ein neues Produkt entwickeln oder ein Geschäftsfeld erschließen wollen.

Einschätzung der IG Metall

Reine Verhinderungsstrategien dürften für Betriebsräte wenig praktikabel sein. Sinnvoller sind nach Einschätzung der IG Metall Strategien, diese Arbeitsformen konstruktiv zu begleiten und darauf zu achten, dass die Rechte und Interessen der Beschäftigten gewahrt bleiben.

Worauf Betriebsräte und Beschäftigte achten sollten

- Ist die Teilnahme an der Crowd für die Beschäftigten **freiwillig**?
- Wie erfolgt der **Auswahlprozess** für die Crowd? Können sich Beschäftigte bewerben? Wie ist der Betriebsrat eingebunden?
- Sind die neuen **Rollen** wie Community Manager definiert?
- Wieviel **Zeit** können Beschäftigte auf Plattformen einbringen und wie verhält sich das zu ihren sonstigen Aufgaben?
- Ist gewährleistet, dass es **keine finanziellen Nachteile** für die Beschäftigten gibt? (Grund- und Leistungsentgelt, Zulagen, betriebliches Ideenmanagement etc.)
- Werden bestehende **Gesetze, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen** eingehalten?