

Verantworten, Gestalten, Beteiligen

Die Rolle der Betriebsräte im Zeitalter der Digitalisierung

Julijana Stokic, Universität Bonn in Kooperation mit dem MIT Institut

Welche Rolle spielen Betriebsräte in der zukünftigen Arbeitswelt?

■ Die Antwort auf diese Frage ist, gerade im Zuge der neuen Herausforderungen mit denen sich die Arbeitswelt konfrontiert sieht, nicht so leicht zu beantworten. Der digitale Transformationsprozess ist aktuell der wichtigste Einflussfaktor auf die Entwicklung der Arbeitswelt. Um also die Rolle der Betriebsräte in der Zukunft zu kennen, muss man wissen, welche Rolle sie aktuell bei der Mitgestaltung des digitalen Transformationsprozesses einnehmen.

Der digitale Transformationsprozess revolutioniert unsere Arbeitswelt, so sehen es zumindest einige Experten. Er ist nicht nur ein rein technologischer Prozess, der von Wissenschaftlern der Informationstechnologien ausgearbeitet und in seiner Endfassung in der Arbeitswelt implementiert wird. Das zentrale Element des digitalen Transformationsprozesses ist die mit ihm einhergehende, strukturelle Veränderung unserer Gesellschaft (vgl. Ahrens 2016, S.43 f.).

Aus dieser Erkenntnis folgt ein wesentlicher Schluss: alle Akteure der Gesellschaft - wirtschaftliche, politische und soziale - sind aufgefordert diesen Prozess in ihrem eigenen Sinne aktiv

mitzugestalten und Lösungen für neuauftretende Probleme zu schaffen. Das bedeutet für Betriebsräte: Auch mehr Mitbestimmung ist möglich (Oerder, 2016). Sicherlich werden Arbeitgeber versuchen, die Gestaltungsmöglichkeiten für ihre Zwecke zu nutzen, aber gerade gut vorbereitete Betriebsräte können dies auch bei Verhandlungen über neue (Betriebs)Vereinbarungen, für mehr Flexibilität und mehr Selbstbestimmung nutzen (Oerder, 2016).

Dabei ist jedoch Vorsicht geboten: Der digitale Transformationsprozess verspricht nicht nur eine höhere Effizienz der Arbeit und einen besseren Arbeitsschutz durch gezielten Einsatz „intelligenter“ Roboter. Gleichzeitig bedrohen vor allem die durch die Digitalisierung erst möglich gewordenen, neuen Arbeitsformen wie das Crowdsourcing und die zunehmende Entgrenzung der Arbeit¹ den hart erkämpften Status Quo der Arbeitnehmerrechte schon jetzt und lassen eine starke Rolle der Arbeitnehmervertretung immer bedeutsamer werden.

In einer Studie der Universität Bonn in Kooperation mit dem MIT Institut Bonn wurde daher eine branchenübergreifende Onlinebefragung durchgeführt, welche speziell die aktuelle Rolle der BetriebsrätInnen innerhalb des digitalen Transformationsprozesses

¹ Unter Entgrenzung der Arbeit versteht man die Verschmelzung von Arbeit und Privatleben.

mationsprozesses in den Fokus rückt. Von März bis August 2016 nahmen hierfür 1446 BetriebsrätInnen deutschlandweit teil und lieferten die Grundlage für die folgenden Ergebnisse.

Verantwortung

■ Die Studie ergab, dass sich die Mehrheit der BetriebsrätInnen (68%) für die Gestaltung der Digitalisierung im eigenen Betrieb verantwortlich fühlt. Besonders hoch war die Anzahl der BetriebsrätInnen aus den Branchen Verkehr- und Logistik, Fahrzeugbau und der Chemie- & Pharmabranche (75%).

Gestaltung

■ Rund die Hälfte der befragten BetriebsrätInnen (51 %) hat in den letzten 5 Jahren Projekte zum Thema Digitalisierung in ihrem Betrieb umgesetzt. In der Logistik- und Verkehrsbranche sind es mit 41% sogar weniger BetriebsrätInnen, die bereits ein Projekt zu diesem Thema umgesetzt haben.

Fehlende Qualifizierung hemmt die Gestaltung der Digitalisierung durch die Betriebsräte.

Als wesentliche Hemmnisse wurden hierfür neben der aktuellen Gesetzesgrundlage (56 %), die Unklarheit des wirtschaftlichen Nutzens (52 %) und die fehlende Expertise im Gremium (47 %) genannt. Bei der Nennung von Bereichen in denen bereits Projekte zum Thema Digitalisierung durch den Betriebsrat betrieblich umgesetzt wurden, werden am häufigsten Projekte im Bereich der Leistungs- und Verhaltenskontrolle (68,7 %), am zweihäufigsten Projekte im Bereich der Mitbestimmung (52,9 %) und am dritthäufigsten Projekte zum Mobilen Arbeiten (52,9%) genannt. Projekte zur Qualifizierung und Weiterbildung der KollegInnen erscheinen erst an siebter Stelle (31,2 %).

„Digitalisierung kommt langsam voran, aber wir dürfen nicht vergessen die Kollegen/innen mitzunehmen“(Zitat eines befragten Betriebsrats)

Beteiligung

Auch die direkte Beteiligung der KollegInnen ist noch ausbaufähig. Weniger als die Hälfte der BetriebsrätInnen (43%) gaben an, die Belegschaft schon einmal in ein Projekt zum Thema Digitalisierung involviert zu haben. Lediglich 38% gaben an, die KollegInnen schon einmal zu den Auswirkungen der Digitalisierung befragt zu haben. Aus der Versicherungs- und Finanzbranche gaben sogar nur 29% der BetriebsrätInnen an schon einmal eine Befragung innerhalb der Belegschaft zum Thema Digitalisierung durchgeführt zu haben.

Zusammenfassung

■ Das Verantwortungsgefühl der BetriebsrätInnen, bezogen auf die Gestaltung der Digitalisierung in ihrem Betrieb, spiegelt sich noch nicht ganz in ihrer tatsächlichen Betriebsratsarbeit wieder.

Diese zögerliche Haltung könnte den BetriebsrätInnen zum Verhängnis werden, denn nicht nur die Art der Mitgestaltung der Digitalisierung spielt eine Rolle, sondern auch der Zeitpunkt. Je früher die Spielräume bei der (Mit-)Gestaltung der Digitalisierung genutzt werden, desto größer gestaltet sich auch der Einfluss der Akteure auf die Entwicklung dieses Prozesses in ihrem eigenen Betrieb (vgl. Kleinhempel, Satzer, Steinberger 2015, S.9.).

Das noch nicht vollständig ausgeschöpfte Potential bei der Beteiligung der Belegschaft kann hier als Schlüssel zum Erfolg dienen. Um erfolgreich eine führende Rolle bei der arbeitnehmerfreundlichen Gestaltung der Digitalisierung einnehmen zu können braucht der Betriebsrat nämlich nicht nur das Wissen der KollegInnen sondern auch Ihre Unterstützung (Pfeiffer 2014, S 399).

Dass eine beteiligungsorientierte Projektumsetzung durch den Betriebsrat möglich ist, zeigen Projekte wie beispielsweise die „Beteiligungskampagne mobiles Arbeiten“ von Daimler, die

2016 von den Betriebsräten im Rahmen des Deutschen BetriebsräteTages vorgestellt und durch die Nominierung zum Deutschen Betriebsräte Preis gewürdigt wurde. Selbiges gilt für den Betriebsrat der NEW AG mit dem 2015 nominierten Projekt „Gute Arbeit bei der NEW AG“².

Solche Beispielprojekte legen auch einen größeren Austausch der Betriebsräte untereinander nahe, um darüber die optimale Strategie für ihren Betrieb zu finden.

Schlussfolgerungen

■ Aus den Ergebnissen der Studie lassen sich konkrete Handlungsmöglichkeiten für Betriebsräte aber auch Gewerkschaften ableiten.

Um frühzeitig in den digitalen Transformationsprozess eingreifen zu können, sollten BetriebsrätInnen sich das notwendige Expertenwissen aneignen und ihre Handlungskompetenzen ausbauen. Dabei sollten sie sich nicht davor scheuen Experten und Expertinnen hinzuzuziehen, um beispielsweise ihre Möglichkeiten innerhalb der aktuellen Gesetzesgrundlage vollkommen auszuschöpfen und die Geschäftsführung von der

Investition in die eigenen Projekte zu überzeugen.

Im zweiten Schritt kann das Einbeziehen der Belegschaft in die eigenen Betriebsratsprojekte ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg sein. Das Wissen der KollegInnen zu nutzen und ihre Unterstützung zu erlangen sind wichtige Bestandteile einer erfolgreichen Umsetzung des Digitalisierungsprozesses am eigenen Standort.

Zuletzt sollten sich Betriebsräte aber vor allem nicht davor scheuen eigene Projekte zu starten, denn je weiter der digitale Transformationsprozess im Unternehmen fortgeschritten ist, desto weniger Gestaltungsspielraum bleibt dem Betriebsrat.

Äquivalent zu den Betriebsräten können auch Gewerkschaften einen positiven Einfluss auf die arbeitnehmerfreundliche Umsetzung des digitalen Transformationsprozesses ausüben, indem sie die Chancen und Gestaltungsspielräume herausarbeiten und ihren Betriebsräten aufzeigen.

Weiterhin können Gewerkschaften durch die Förderung beteiligungsorientierter Betriebsratsarbeit einen wichtigen Impuls für die Projektgestaltung

Was können Betriebsräte tun?

■ **Wissen aneignen**

Entwicklungstrends rechtzeitig erkennen, innovative Themenfelder besetzen

■ **Belegschaft einbeziehen**

KollegInnen befragen, Stärken und Schwächen erfassen, Chancen und Gestaltungsspielräume herausarbeiten

■ **Aktiv werden**

Eigene Projekte starten, Experten hinzuziehen und der Geschäftsführung mit einer eigenen, arbeitnehmerorientierten Digitalisierungsstrategie entgegenzutreten

Was können Gewerkschaften tun?

■ **Chancen und Spielräume bei der betrieblichen Gestaltung der Digitalisierung aufzeigen**

■ **Beteiligungsorientierte Betriebsratsarbeit fördern**

■ **Beraternetzwerke aufbauen**

■ **Weitere Forschung in diesem Bereich fördern**

² Siehe hierzu die Internetseite des Deutschen BetriebsräteTages, verfügbar unter: <http://www.betriebsraetetag.de/home.html>.

der Betriebsräte in Richtung mehr Mitbestimmung geben.

Ein weiterer, hilfreicher Aspekt ist der Aufbau eines Beraternetzwerks, das die Betriebsräte mit dem nötigen Expertenwissen unterstützt.

Zum Schluss ermöglicht die Förderung weiterer Forschung zur digitalen Transformation die Sicherstellung des Wissens über die Entwicklung dieses innovativen Prozesses und dessen weitere Ausgestaltungen.

Literatur:

AHRENS, Daniela (2016): Neue Anforderungen im Zuge der Automatisierung von Produktionsprozessen Expertenwissen und operative Zuverlässigkeit, erschienen in: Arbeits- und Industriosozologische Studien, Nr.1, S. 43-56.

BUHR, Daniel (2015): Weit mehr als Technik: Industrie 4.0, erschienen in: ifo Schnelldienst Nr. 10, S. 10-12.

KLEINHEMPEL, Karla/ SATZER, Angelika/ STEINBERGER, Viktor (Hrsg.)(2015): Industrie 4.0 im Aufbruch? Ein beispielhafter Ausschnitt aus dem betrieblichen Stand, erschienen in: Hans-Böckler-Stiftung: Mitbestimmungsförderung, Version 1, Nr. 5, verfügbar unter: https://www.boeckler.de/pdf/p_mbf_report_2015_5.pdf.

OERDER, Katharina (2016). MITBESTIMMUNG 4.0 Der Wandel der Arbeitswelt als Chance für mehr Beteiligung. Wiso direkt 24/2016. Friedrich-Ebert-Stiftung.

PFEIFFER, Sabine (2014): Innovation und Mitbestimmung, erschienen in: Industrielle Beziehungen. Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management, Nr. 4, S. 390-404, verfügbar unter: http://www.hampp-ejournals.de/hampp-ver-lagseviles/get?file=/frei/IndB_4_2014_390.