

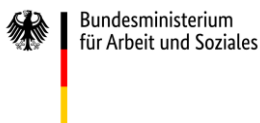
#modernarbeiten

Arbeit betrieblicher Interessenvertretungen und Digitalisierung

Ergebnisse und Handlungsempfehlungen aus der Arbeit des
Zukunftszentrums Digitale Arbeit
Sachsen-Anhalt

August 2022

Das Projekt „Zukunftszentrum Digitale Arbeit Sachsen-Anhalt“ wird durch das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung gemeinsam mit der Hochschule Harz, der Hochschule Merseburg und der Handwerkskammer Halle (Saale) durchgeführt und im Rahmen des Programms „Zukunftszentren“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert und vom Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Gleichstellung des Landes Sachsen-Anhalt kofinanziert.



Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	3
2. Deskriptive Ergebnisauswertung	3
2.1. Allgemeine Angaben.....	3
2.2. Herausforderungen im Zuge des digitalen Wandels	5
2.3. Zusammenarbeit Unternehmensleitung	8
2.4. Erfahrungen mit dem digitalen Wandel	10
2.5. Qualifizierungsbedarfe aus Sicht der Befragten.....	12
2.6. Künstliche Intelligenz.....	13
3. Einordnung der Befunde	14
3.1. Allgemeine Angaben.....	14
3.2. Herausforderungen im Zuge des digitalen Wandels	14
3.3. Erfahrungen mit dem digitalen Wandel	15
3.4. Qualifizierungsbedarfe aus Sicht der Befragten.....	16
3.5. Künstliche Intelligenz.....	16
4. Erkenntnisse und Empfehlungen	16
4.1. Wesentliche Erkenntnisse	17
4.2. Gestaltungsempfehlungen für Qualifizierungskonzepte.....	18
4.3. Fazit	20
5. Literatur	22

1. Einleitung

Im Zeitraum vom 06.12.2021 bis 26.01.2022 wurde im Rahmen des Zukunftszentrum Digitale Arbeit Sachsen-Anhalt eine Online-Umfrage zum Thema „Arbeit betrieblicher Interessenvertretungen und Digitalisierung“ durchgeführt. Zielgruppe dieser Befragung waren Mitglieder verschiedener betrieblicher Interessenvertretungen in Sachsen-Anhalt. Mit der Befragung sollten sowohl die Erfahrungen als auch Bedarfe in Bezug auf Betriebsratsarbeit und Digitalisierung der Interessenvertretungen in Sachsen-Anhalt erhoben werden, um als Ergebnis bedarfsgerechte Qualifizierungskonzepte entwickeln und erproben zu können. Dafür wurde einerseits der Ist-Zustand der Betriebsratsarbeit, als auch mögliche künftige Entwicklungen durch das neue Betriebsrätemodernisierungsgesetz in den Blick genommen. Im Folgenden wird die Auswertung der Umfrage beschrieben und die Ergebnisse in den Kontext weiterer Studien gesetzt. Abschließend werden Handlungsempfehlungen für Qualifizierungskonzepte und die digitale Betriebsratsarbeit formuliert.

2. Deskriptive Ergebnisauswertung

Die Umfrage „Arbeit betrieblicher Interessenvertretungen und Digitalisierung“ unterteilt sich in sechs thematische Teilbereiche. Nachfolgend werden diese Teilbereiche ausgewertet und die Ergebnisse vorgestellt.

2.1. Allgemeine Angaben

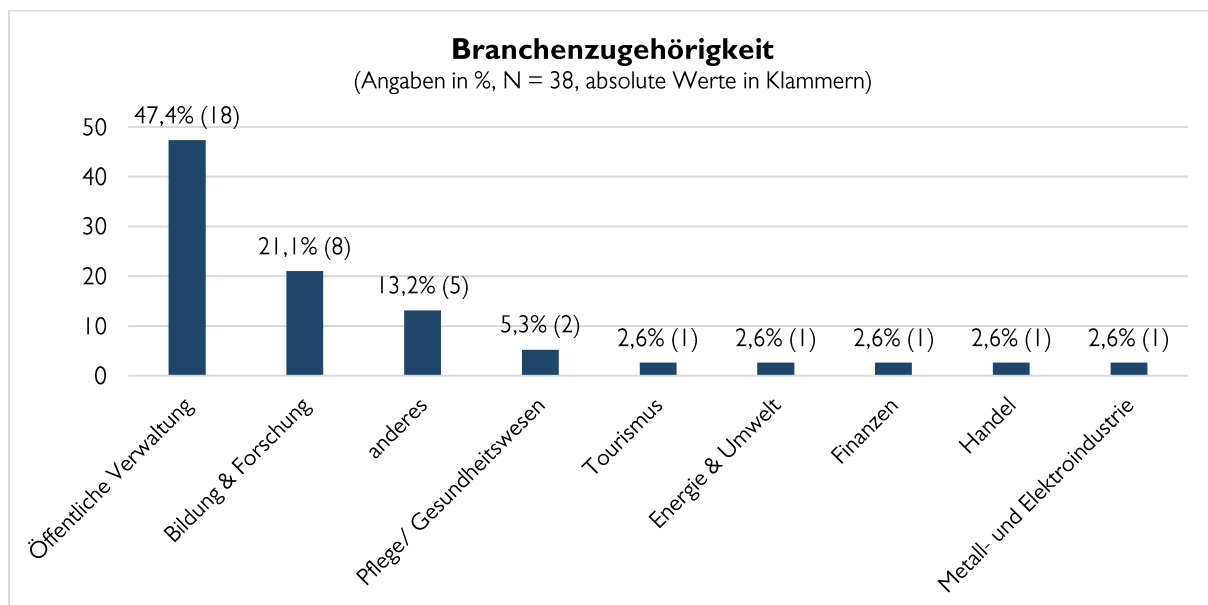


Abbildung 1: Branchenzugehörigkeit

An der Umfrage nahmen 43 Prozent Frauen und 57 Prozent Männer teil. Somit überwiegt in der Gruppe der Befragten der Anteil Männer leicht. Über die Hälfte der Befragten (55 %) gibt an, älter als

49 Jahre zu sein. Knapp zwei Fünftel (18 %) der Befragten sind zwischen 30 und 49 Jahren alt. Lediglich 3 Prozent der Befragten geben an, jünger als 30 Jahre zu sein. Der Großteil der Befragten ist in der Öffentlichen Verwaltung (47 %) oder im Bereich Bildung und Forschung (21 %) tätig (vgl. Abbildung 1).

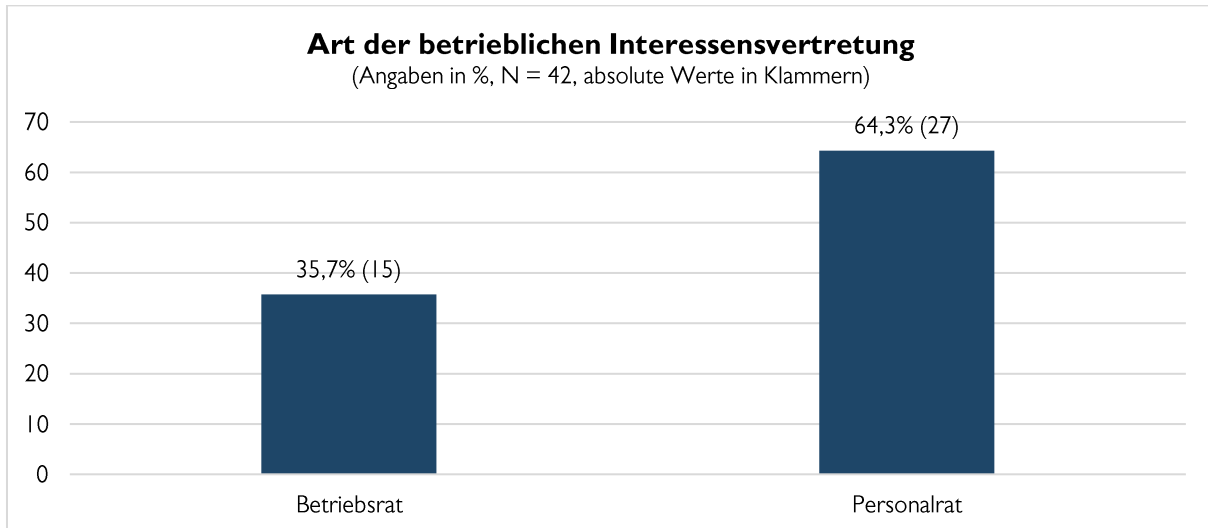


Abbildung 2: Art der betrieblichen Interessenvertretung

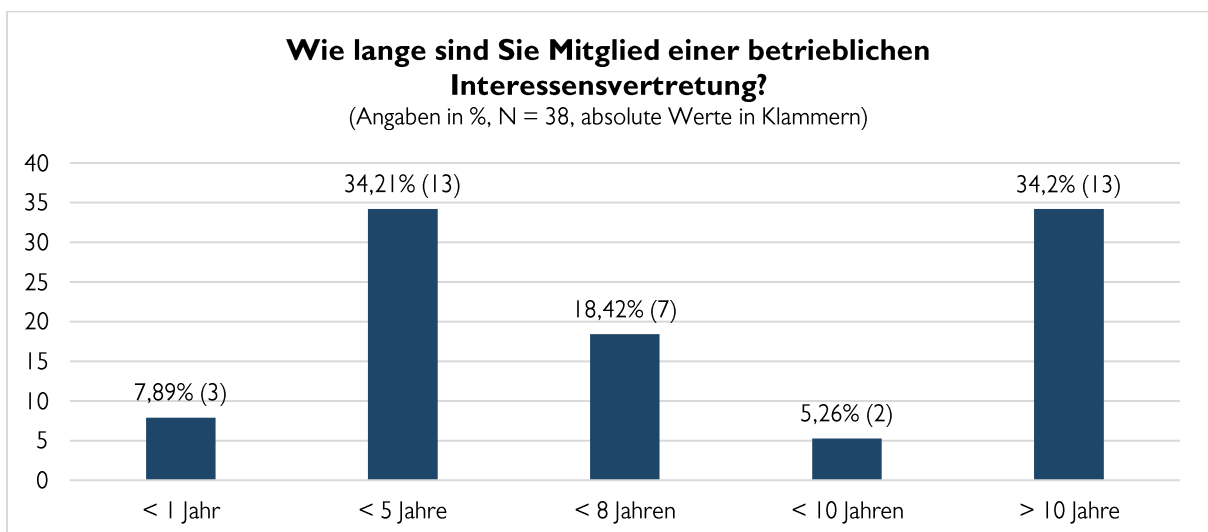


Abbildung 3: Anzahl der Jahre als Mitglied einer betrieblichen Interessenvertretung

Über die Hälfte der Befragten (54 %) ist in einem Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden angestellt. Weiterhin sollten die Befragten benennen, ob sie in einem kleinen oder mittleren Unternehmen nach EU-Empfehlung 2003/361¹ angestellt sind. Rund vier Fünftel der Befragten (79 %) verneinten diese Frage. Nahezu zwei Drittel der Befragten (64 %) stimmten zu, dass sie sich im Personalrat

¹ Nach der EU-Empfehlung wird ein Unternehmen als kleines oder mittleres Unternehmen definiert, wenn es nicht mehr als 249 Beschäftigte besitzt und höchstens 50 Millionen € erwirtschaftet oder eine Bilanzsumme von maximal 43 Millionen € aufweist.

engagieren. Die restlichen Befragten (36 %) üben eine Position im Betriebsrat aus (vgl. Abbildung 2). Mehr als die Hälfte der Befragten (58 %) besitzt mehr als fünf Jahre Erfahrung in der betrieblichen Interessensvertretung. Besonders hervorstechend ist der hohe Anteil von Mitgliedern der betrieblichen Interessensvertretung mit mehr als zehn Jahren Erfahrung (34 %). Der Anteil Mitglieder der betrieblichen Interessensvertretung mit weniger als einem Jahr Erfahrung ist vergleichsweise gering (7,9 %) (vgl. Abbildung 3).

Auf Basis dieser Befunde kann angenommen werden, dass Mitglieder betrieblicher Interessensvertretungen eher männlich sowie älter als 50 Jahre sind, in einem Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden angestellt sind, zumeist im Personalrat tätig sind und mehr als fünf Jahre Erfahrung in der Arbeit als betriebliche Interessensvertretung besitzen.

2.2.Herausforderungen im Zuge des digitalen Wandels

Im Rahmen der Umfrage sollten die Teilnehmenden die Frage beantworten, zu welchen großen Herausforderungen der digitale Wandel in der Arbeitswelt führt. Aus den offenen Antworten wurden induktiv Ergebniskategorien gebildet. Diese Ergebniskategorien gelten als Schwerpunkte der Antworten und sind in Abbildung 4 dargestellt.

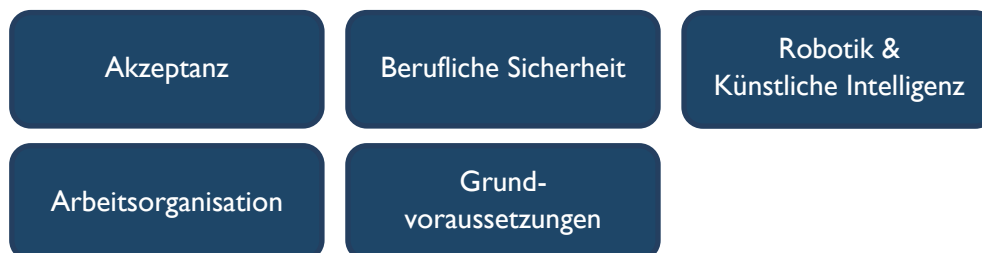


Abbildung 4: Induktiv gebildete Kategorien aus offenen Nennungen: Herausforderungen des digitalen Wandels in der Arbeitswelt

Darüber hinaus wurden die Befragten um eine Einschätzung der größten Herausforderungen des digitalen Wandels in der Arbeit der betrieblichen Interessensvertretung gebeten. Auf Basis der Antworten wurden induktiv Ergebniskategorien erstellt. Abbildung 5 enthält die Ergebniskategorien und gibt einen Überblick über die inhaltlichen Schwerpunkte der Antworten der Befragten.



Abbildung 5: Induktiv gebildete Kategorien aus offenen Nennungen: Herausforderungen des digitalen Wandels in der Arbeit der betrieblichen Interessensvertretung

Beim Vergleich der Antwortkategorien fällt auf, dass sowohl bei den Herausforderungen in der Arbeitswelt als auch bei den Herausforderungen für die Arbeit der betrieblichen Interessensvertretung die Schwerpunkte Akzeptanz und Grundvoraussetzungen im Sinne von digitaler Infrastruktur und adäquater Qualifizierung thematisiert wurden. Somit können diese beiden Schwerpunkte als zentrale Herausforderungen im Zuge des digitalen Wandels beschrieben werden.

Weiterhin sollten die Befragten angeben, ob sie die aktuellen Mitbestimmungsregelungen für Interessensvertretungen aus dem Betriebsrätemodernisierungsgesetz kennen. 39 Prozent der Befragten bejahten diese Aussage. Weiterhin zeigten 36 Prozent der Befragten auf, die aktuellen Mitbestimmungsregelungen für Interessensvertretungen aus dem Betriebsrätemodernisierungsgesetz nicht zu kennen. Besonders auffällig ist der hohe Anteil der Befragten (25 %), der die Antwortoption „keine Antwort“ auswählte. Obwohl nur 39 Prozent der Befragten zustimmten, die aktuellen Mitbestimmungsregelungen für Interessensvertretungen aus dem Betriebsrätemodernisierungsgesetz zu kennen, antworteten 58 Prozent der Befragten, Regelungen des Betriebsmodernisierungsgesetzes umzusetzen, indem Betriebsratssitzungen digital stattfinden. Andere Regelungen, die durch das Betriebsmodernisierungsgesetz ermöglicht wurden, scheinen in der Praxis eine untergeordnete Rolle zu spielen (vgl. Abbildung 6).

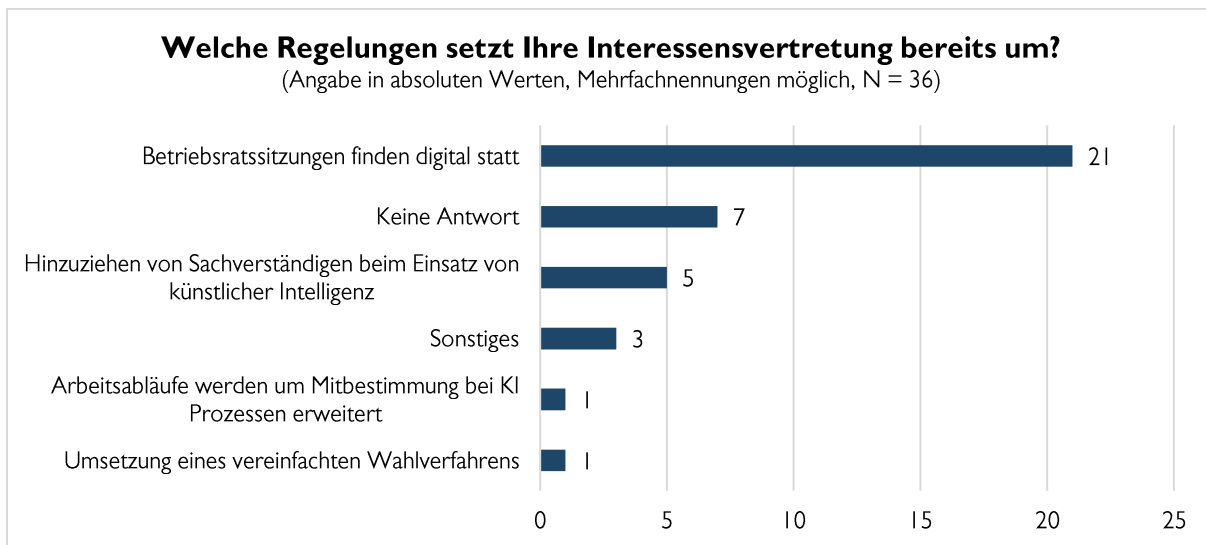


Abbildung 6: Umgesetzte Regelungen entsprechend des Betriebsrätemodernisierungsgesetz

Die Mehrheit der Befragten (87 %) bejahte die Aussage, dass für die Umsetzung der digitalen Anforderungen noch Qualifikationsbedarfe bestehen. Demnach ist die Qualifizierung von Mitgliedern der betrieblichen Interessenvertretung dringend erforderlich, um auf die infolge des digitalen Wandels veränderten Arbeitsanforderungen reagieren zu können (vgl. Abbildung 7). Auch hinsichtlich des Bestrebens den digitalen Wandel im eigenen Unternehmen voranzutreiben, gestaltet sich die Datenlage ähnlich. Mehr als dreiviertel der Befragten (77 %) stimmten zu, dass sie den digitalen Wandel im eigenen Unternehmen gerne vorantreiben wollen (vgl. Abbildung 8).

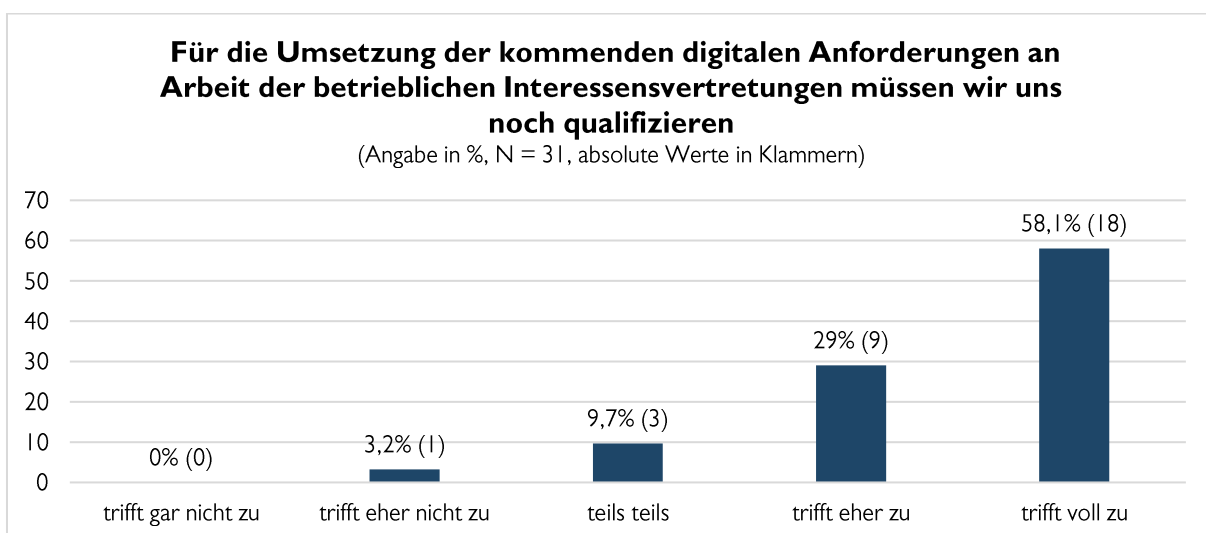


Abbildung 7: Qualifizierungsbedarf für die Arbeit der betrieblichen Interessenvertretung

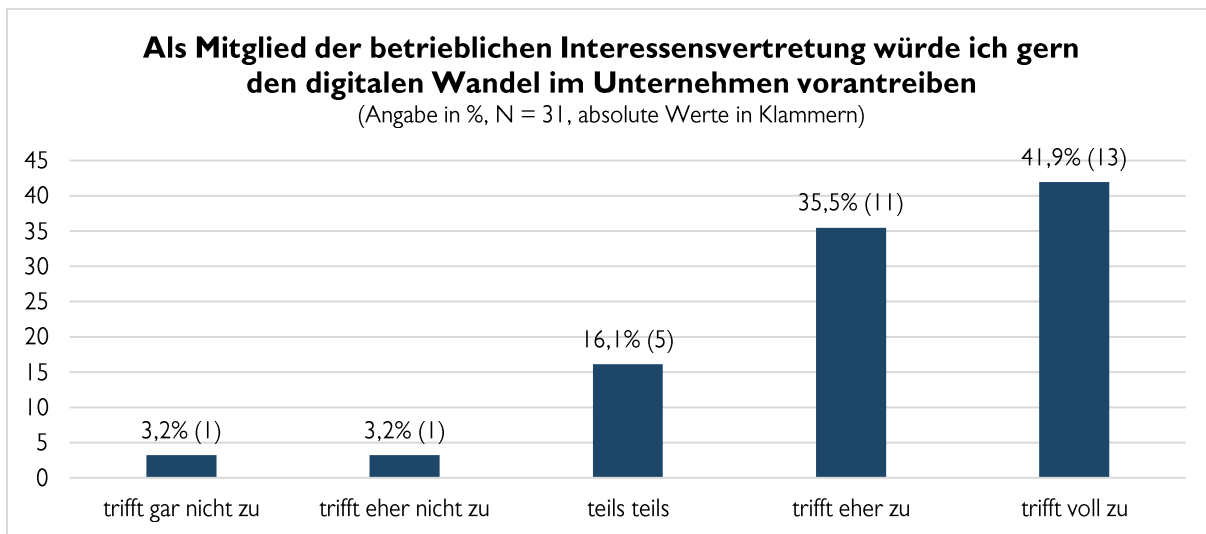


Abbildung 8: Bereitschaft digitalen Wandel im Unternehmen voranzutreiben

2.3. Zusammenarbeit Unternehmensleitung

Mehr als dreiviertel der Befragten (79 %) zeigten auf, dass die Zusammenarbeit von betrieblicher Interessenvertretung und Unternehmensleitung in Bezug auf den digitalen Wandel nicht über den Rahmen der gesetzlichen Mitbestimmung hinaus geht. Lediglich 11 Prozent der Befragten bejahten, dass die Zusammenarbeit den Rahmen der gesetzlichen Mitbestimmung übersteigt. Jedoch gaben 11 Prozent der Befragten an, dass die Zusammenarbeit von betrieblicher Interessenvertretung und Unternehmensleitung die Gestaltung des digitalen Wandels verhindere (vgl. Abbildung 9).

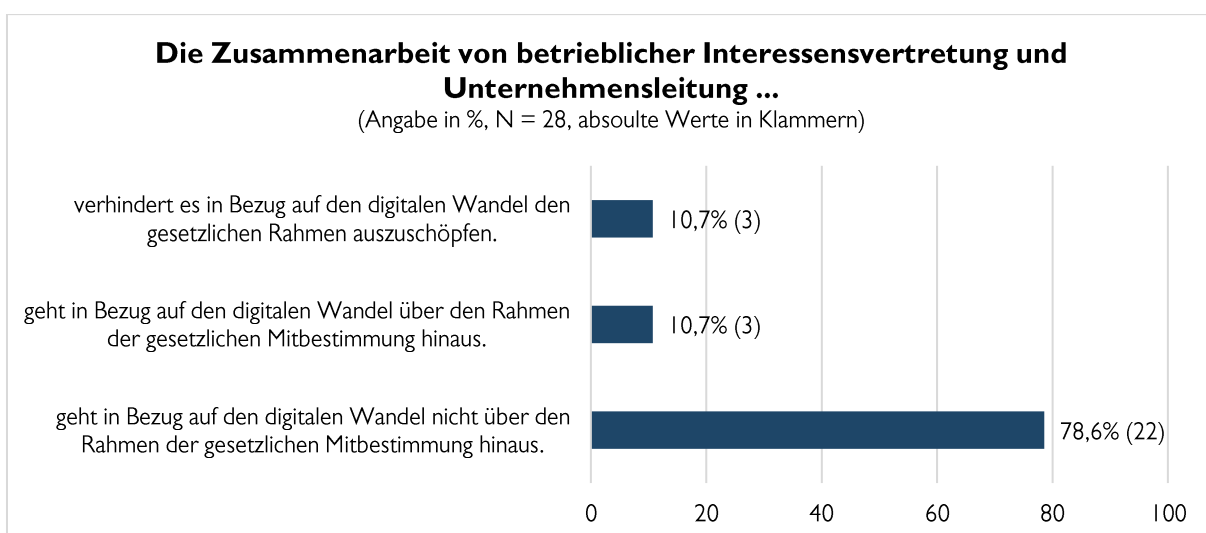


Abbildung 9: Einschätzung der Zusammenarbeit von betrieblicher Interessensvertretung und Unternehmensleitung

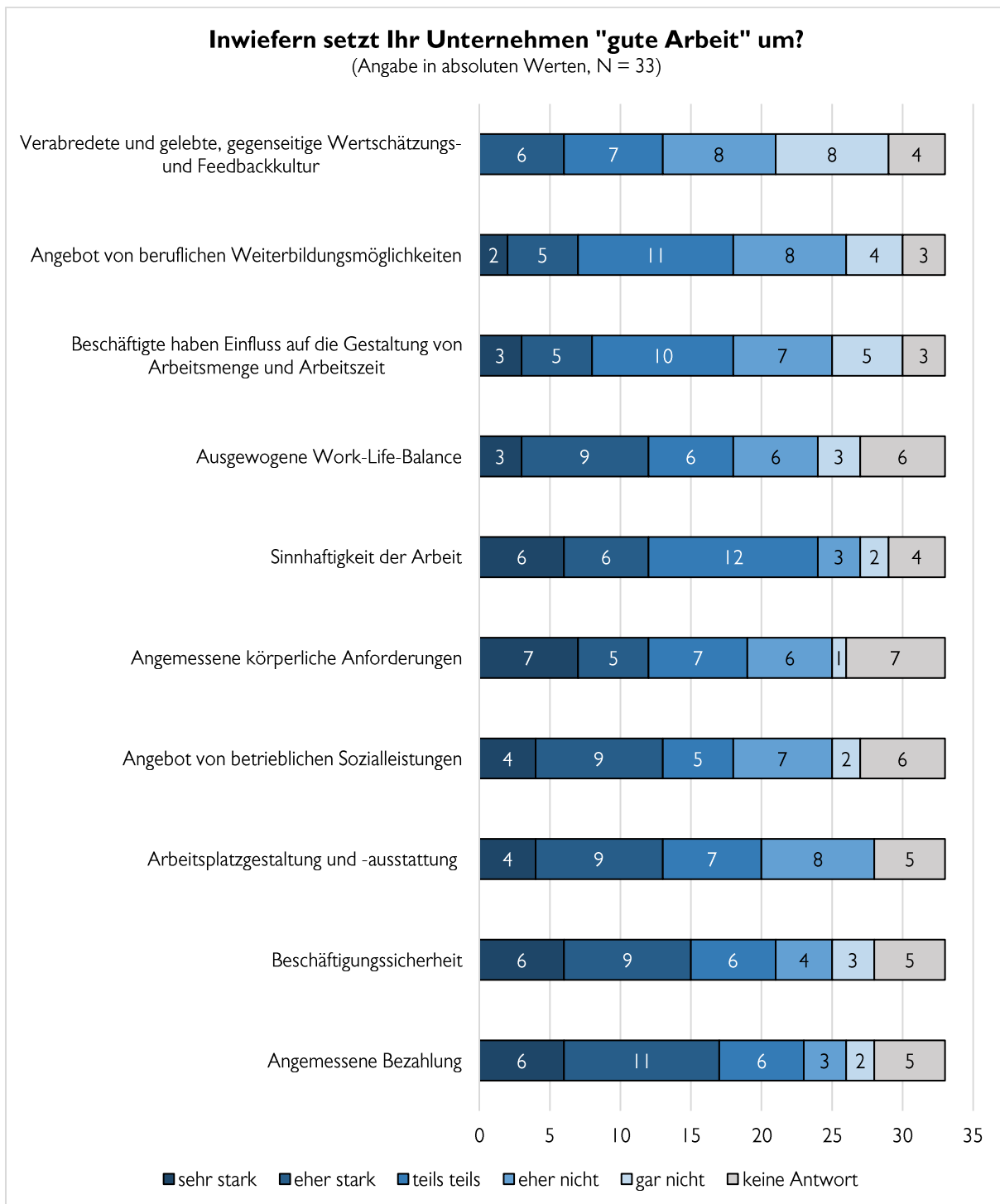


Abbildung 10: Bewertung Aspekte guter Arbeit

Des Weiteren wurden die Befragten aufgefordert zu bewerten, inwiefern bestimmte Aspekte guter Arbeit von der Unternehmensleitung umgesetzt werden. Auffällig ist, dass nur wenige Befragte angaben, dass ihr Unternehmen eine gegenseitige Wertschätzungs- und Feedbackkultur lebt; Möglichkeiten zur beruflichen Weiterbildung anbietet sowie den Beschäftigten Einfluss auf die Gestaltung von Arbeitsmenge und -zeit einräumt. Somit existiert aus Sicht der Befragten hinsichtlich dieser Aspekte deutlicher

Verbesserungsbedarf. Als besonders positiv wurde der Aspekt der angemessenen Bezahlung eingeschätzt (vgl. Abbildung 10).

2.4. Erfahrungen mit dem digitalen Wandel

Nach den Befragten zeigen sich die Auswirkungen des digitalen Wandels auf die eigene (Interessenvertretungs-)Arbeit am ehesten durch die Einführung neuer Technik, Verfahren und Anwendungen (41 %). Darüber hinaus bestehen die Auswirkungen des digitalen Wandels darin, dass Aspekte des digitalen Wandels vermehrt als Beratungsthemen auftreten (32 %), Mitarbeitende häufiger mit Digitalisierungsthemen auf die Interessenvertretung zukommen (30 %) und Mitbestimmungsanliegen zunehmend Digitalisierungsthemen beinhalten (vgl. Abbildung 11).

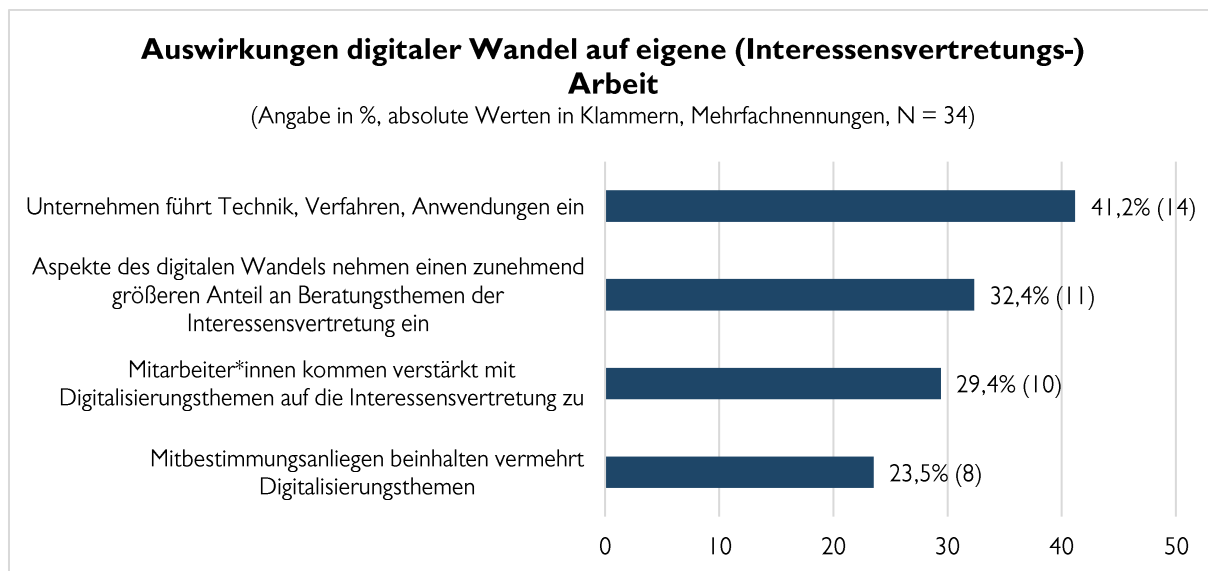


Abbildung 11: Auswirkungen digitaler Wandel auf eigene (Interessenvertretungs-) Arbeit

Im Verlauf der Befragung wurden die Teilnehmenden aufgefordert, zu bestimmen, welche Digitalisierungsthemen sie als betriebliche Interessenvertretung zurzeit beschäftigen. Die Mehrheit der Befragten (82 %) charakterisierte die Auseinandersetzung mit mobiler Arbeit als das treibende Thema der betrieblichen Interessenvertretung. Als weitere aktuell bedeutsame Themen wählten die Befragten digitale Arbeit und Gesundheit (62 %) sowie Abgrenzung von Beruflichem und Privatem (62 %). Steigende Verantwortung (15 %), mehr individuelle Gestaltungsspielräume (15 %) sowie künstliche Intelligenz (15 %) bilden lediglich untergeordnete Inhalte innerhalb der aktuell treibenden Themen der betrieblichen Interessenvertretung (vgl. Abbildung 12).

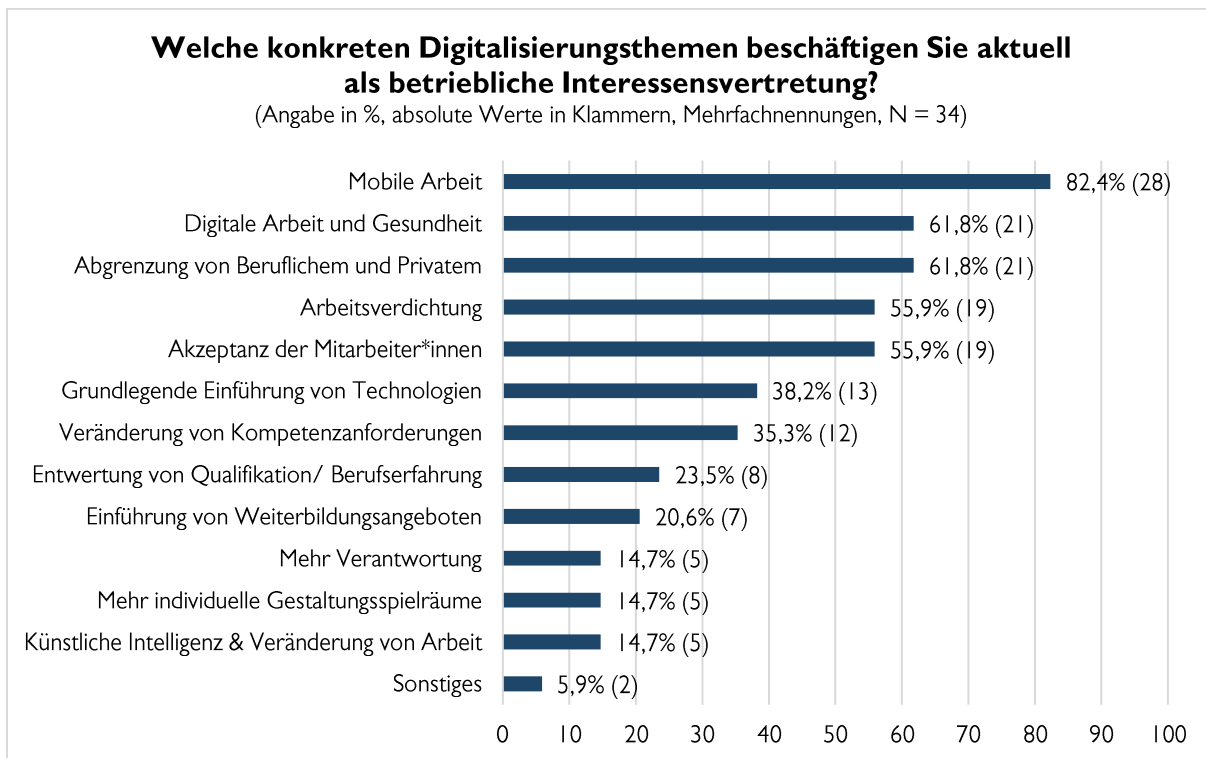


Abbildung 12: Aktuelle Digitalisierungsthemen

Des Weiteren wurde im Fragebogen die Entwicklung der Kommunikation zwischen der betrieblichen Interessensvertretung und den Beschäftigten im Zuge des digitalen Wandels erfragt. Lediglich 17 Prozent der Befragten zeigten auf, dass sich die Kommunikation etwas verschlechtert habe. Die restlichen Befragten gaben an, dass es keine Veränderungen in der Kommunikation gab (43 %) sowie dass sich die Kommunikation zwischen betrieblicher Interessensvertretung und Beschäftigten verbessert habe (40 %) (vgl. Abbildung 13).

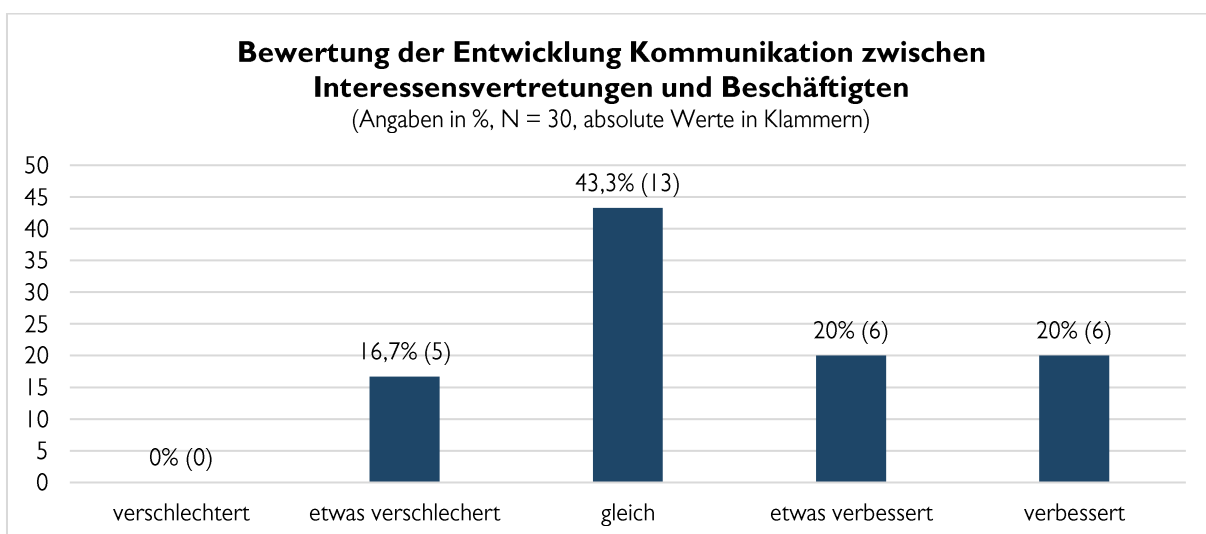


Abbildung 13: Bewertung der Entwicklung Kommunikation zwischen Interessensvertretungen und Beschäftigten

Dreiviertel der Befragten (77 %) wollen künftig in ihrer Position als betriebliche Interessenvertretung digitale Potentiale stärker ausschöpfen. Nur 10 Prozent der Befragten gaben an, digitale Potentiale zukünftig nicht verstärkt nutzen zu wollen. Daher kann vermutet werden, dass digitale Potentiale in der betrieblichen Interessenvertretung noch nicht ausgereizt wurden oder die Erfahrungen im Zuge des digitalen Wandels vorwiegend positiv sind, sodass eine vermehrte Bereitschaft zum Entfalten digitaler Potentiale besteht (vgl. Abbildung 14).

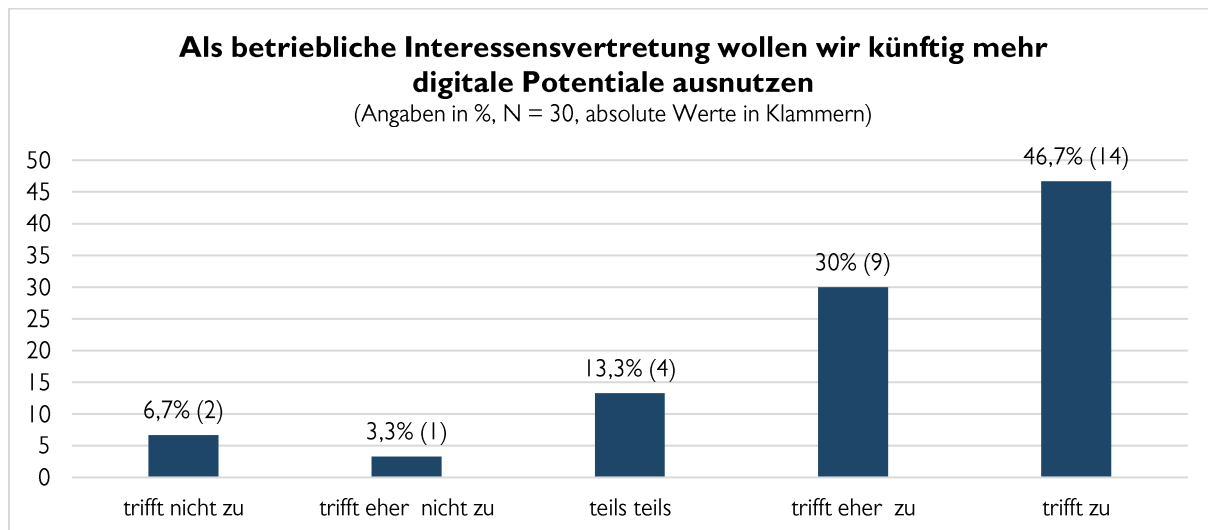


Abbildung 14: Bereitschaft digitale Potentiale zu nutzen

2.5. Qualifizierungsbedarfe aus Sicht der Befragten

Des Weiteren sollten die Befragten reflektieren, in welchen Bereichen Qualifizierungsbedarfe existieren. Mit Abstand am häufigsten wurden Qualifizierungsbedarfe bezüglich der digitalen Gestaltung von Betriebsarbeit (79 %) sowie im Bereich von digitaler Arbeit und Gesundheit (73 %) genannt. Weiterhin bewertet die Hälfte der Befragten mobile Arbeit (55 %) und Kommunikationstechnologien (55 %) als Schwerpunkte des Qualifizierungsbedarfes. Führung (33 %), die Anwendung von spezifischen Programmen für die eigene Arbeit (33 %), Kenntnisse im Projektmanagement (24 %) sowie allgemeine Computerprogramme (12 %) bilden aus Sicht der Befragten untergeordnete Schwerpunkte des Qualifizierungsbedarfes (vgl. Abbildung 15).

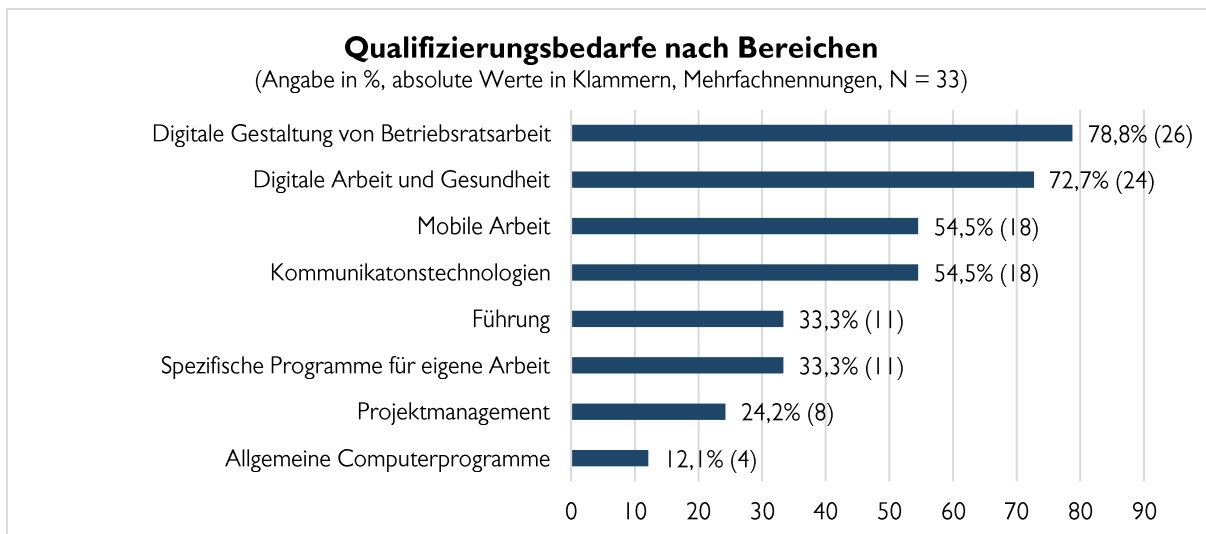


Abbildung 15: Qualifizierungsbedarfe

2.6. Künstliche Intelligenz

Abschließend wurden die Teilnehmenden zum Einsatz künstlicher Intelligenz in ihrem Unternehmen befragt. Lediglich 19 Prozent der Befragten stimmten zu, dass der Einsatz von künstlicher Intelligenz in ihrem Unternehmen relevant sei. Die restlichen Befragten (81 %) verneinten diese Aussage (vgl. Abbildung 16). Weiterhin gaben 30 Prozent der Befragten an, in ihrem Arbeitsalltag im Bereich der Planung und Gestaltung von Arbeitsprozessen Berührungspunkte mit künstlicher Intelligenz zu besitzen. Rückblickend auf die vorhergehenden Antworten, dass lediglich 19 Prozent der Befragten künstliche Intelligenz als relevant für das Unternehmen beurteilen, ergeben sich an dieser Stelle verschiedene Fragen. Könnte die Diskrepanz der Antworten ein Ausdruck dafür sein, dass Relevanz von künstlicher Intelligenz für das Unternehmen als eher gering eingeschätzt wird? Oder könnte die Diskrepanz ein Anzeichen dafür sein, dass Prozesse künstlicher Intelligenz eher im Hintergrund ablaufen und weniger bewusst wahrgenommen werden?

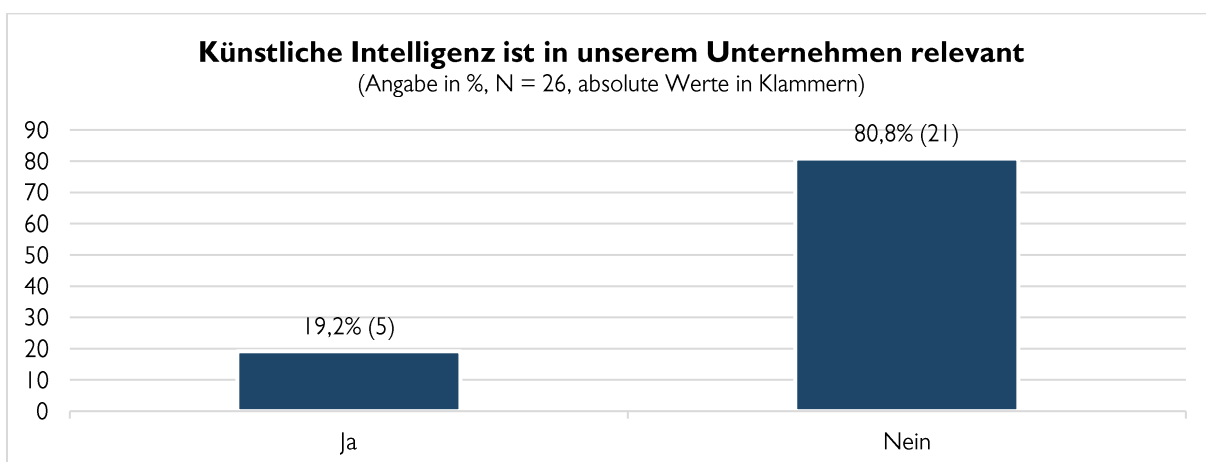


Abbildung 16: Relevanz künstlicher Intelligenz im Unternehmen

3. Einordnung der Befunde

Nachdem im vorherigen Abschnitt die Ergebnisse der Umfrage vorgestellt wurden, werden nun die Befunde auf Grundlage anderer Forschungsarbeiten eingeschätzt. Dieses Vorgehen dient dazu, die Ergebnisse der vorgestellten Befragung besser in einen Gesamtzusammenhang einordnen zu können.

3.1. Allgemeine Angaben

In der Stichprobe der vorgestellten Umfrage übersteigt der Männeranteil den Frauenanteil um 14 Prozent. Die Betriebsrätebefragung aus dem Jahr 2019 zeichnet ein ähnliches Bild bezüglich der Geschlechterverteilung. Auch hier überwiegt der Männeranteil (vgl. Niewerth u. a. 2022, S. 52). Jedoch ist der Anteil der Männer mit 68 Prozent etwas höher als in der ausgewerteten Umfrage (vgl. ebd.). Außerdem ähneln sich die Befunde hinsichtlich des Alters der Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung. Während in der ausgewerteten Umfrage 55 Prozent der Befragten älter als 50 Jahre alt sind, sind 60 Prozent der Befragten der Betriebsrätebefragung älter als 51 Jahre (vgl. ebd.).

Weiterhin finden sich Übereinstimmungen bezüglich der Branchenzugehörigkeit. In der untersuchten Stichprobe überwiegen die Branchen Öffentliche Verwaltung (47 %) sowie Bildung und Forschung (21 %). Zu vergleichbaren Ergebnissen gelangt das IAB Betriebspanel von 2019. Die Autoren konstatieren, dass Personalräte in der Öffentlichen Verwaltung und im Bereich Erziehung und Unterricht am häufigsten vertreten sind (vgl. Ministerium für Arbeit, Soziales und Integration des Landes Sachsen-Anhalt 2020, S. 94). Eine weitere Überschneidung zu den Ergebnissen des IAB Betriebspanels besteht darin, dass es sich bei Betrieben mit Betriebsrat vor allem um größere Betriebe handelt (vgl. ebd.).

3.2. Herausforderungen im Zuge des digitalen Wandels

Trotz unterschiedlicher Erhebungsmodi (geschlossene Abfrage bei Niewerth u. a. 2022 vs. offene Nennung in der vorgestellten Umfrage) lassen sich Gemeinsamkeiten hinsichtlich der wahrgenommenen Herausforderungen im Zuge des digitalen Wandels feststellen. In der untersuchten Umfrage zeichnet sich berufliche Sicherheit als eine zentrale Herausforderung ab. Dieses Stimmungsbild wird gestützt durch die Befunde von Niewerth u. a., die zeigen, dass zentrale Sorgen und Ängste der Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung darin bestehen, dass sich durch den digitalen Wandel die eigene Beschäftigungssituation verschlechtert und sich Arbeitsbedingungen zu schnell verändern (vgl. Niewerth u. a. 2022, S. 54).

Auch die wahrgenommenen Herausforderungen hinsichtlich der fehlenden persönlichen Kontakte und veränderten Kommunikation lassen sich in anderen Studien wiederfinden. So berichten Hay und Kollegen, dass sich Beschäftigte „Kontakt zu ihren Kolleginnen und Kollegen [wünschen]. Einige sind zum ersten Mal im Homeoffice tätig und empfinden es als Belastung [...]. Aus den Ergebnissen des Projektes

geht hervor: Flurfunk und informelle Gespräche erleichtern die Zusammenarbeit“ (Hay/ Mierich/ Werner 2021, S. 8).

In der untersuchten Befragung bejahte die Mehrheit der Befragten die Aussage, dass für die Umsetzung der digitalen Anforderungen noch Qualifikationsbedarfe bestehen. Die Sorge nicht ausreichend qualifiziert und damit nicht handlungsfähig sein zu können, findet sich auch in den Ergebnissen von Niewerth u. a. wieder. Hier gibt etwa die Hälfte der Befragten an, „große Sorge zu haben, dass der Betriebsrat mit den zukünftigen Herausforderungen überfordert ist“ (Niewerth et al. 2022, S. 55). Auch Hay beschreibt, dass die Corona-Pandemie viele Digitalisierungsprozesse beschleunigt und Prozesse neu organisiert hat. Dabei steht das Thema Qualifizierung ganz oben auf der Agenda (vgl. Hay/ Mierich/ Werner 2021, S. 5).

Zukünftig wird „die Gestaltung der digitalen Transformation ein zentrales Handlungsfeld betrieblicher Interessenvertretungen sein“ (Niewerth et al. 2022, S. 82). Dieser Trend, dass sich im Zuge der Digitalisierung die Handlungsfelder der betrieblichen Interessenvertretung verändern werden, kann auch mit der durchgeführten Umfrage gestützt werden. Dreiviertel der Befragten (76 %) stimmen der Aussage zu, dass sie gern den digitalen Wandel im eigenen Unternehmen vorantreiben wollen. Diese hohe Zustimmung kann als ein Anzeichen dafür interpretiert werden, dass die im Zuge der Digitalisierung neu entstanden Handlungsfelder von der betrieblichen Interessenvertretung anerkannt und bearbeitet werden.

3.3.Erfahrungen mit dem digitalen Wandel

Nach den Befragten der ausgewerteten Umfrage, zeigen sich die Auswirkungen des digitalen Wandels auf die eigene (Interessenvertretungs-)Arbeit am ehesten durch die Einführung neuer Technik, Verfahren und Anwendungen. Niewerth u. a. beschreiben diese Überführung von analogen in digitale Tools als eine Art Einstieg in die Veränderungsprozesse des digitalen Wandels (vgl. Niewerth u. a. 2022, S. 42).

Die ausgewertete Befragung verdeutlicht, dass sich die Kommunikation zwischen der betrieblichen Interessenvertretung und den Beschäftigten im Zuge der Digitalisierung kaum verschlechterte (17 %) und sogar verbesserte (40 %). Däubler beschreibt, dass „[o]hne ein Ausweichen auf digitale Kommunikation [...] die Betriebsratsarbeit und erst recht die gewerkschaftliche Arbeit völlig zum Erliegen“ (Däubler 2021, S. 28) käme. Daher kann vermutet werden, dass für die untersuchte Stichprobe entweder traditionelle Kommunikationsformen aufrechterhalten wurden oder digitale Kommunikationsformate erfolgreich eingeführt wurden. Es kann angenommen werden, dass mit einer stärkeren Digitalisierung von Arbeitsvorgängen und Kommunikationsmitteln, die Bedeutung der traditionellen Kommunikationsformen abnimmt (vgl. ebd., S. 82).

3.4. Qualifizierungsbedarfe aus Sicht der Befragten

Die Auswertung der Qualifizierungsbedarfe aus Sicht der Befragten verdeutlicht, dass Themenschwerpunkte, die sich mit den veränderten Arbeitsbedingungen im Zuge des digitalen Wandels auseinandersetzen, eine gesteigerte Aufmerksamkeit erfahren. So nannten die Befragten die Qualifizierungsinhalte „digitale Gestaltung von Betriebsarbeit“ (79 %) und „digitale Arbeit und Gesundheit“ (73 %) am häufigsten. Ähnliche Ergebnisse zeigt die Forschungsgruppe um Niewerth. Auch sie befragten Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung hinsichtlich ihrer Qualifizierungsbedarfe. Dabei „wurden drei Themen am häufigsten genannt: ‚Auswirkungen und Veränderungen von Arbeitsprozessen‘, ‚Mitbestimmungsmöglichkeiten bei agilen Methoden‘ und bei der ‚digitalen Transformation‘“ (Niewerth u. a. 2022, S. 82). Weiterhin sollten die Befragten angeben, zu welchen Schwerpunkten sie sich gewerkschaftliche Unterstützung erhoffen. Am häufigsten nannten die Befragten „Seminarangebote zu den Themen der digitalen Transformation“, ‚Transparente Beispiele guter Mitbestimmung‘ und ‚betriebs- und branchenspezifische Seminarangebote“ (ebd.).

3.5. Künstliche Intelligenz

In der ausgewerteten Umfrage stimmte lediglich jeder fünfte Befragte (19 %) der Aussage zu, dass künstliche Intelligenz für das eigene Unternehmen Relevanz besitze. Dieser Befund kann mit dem empirisch identifizierten Konflikt der Datifizierung in Verbindung gebracht werden. Der Konflikt der Datifizierung beschreibt die umfassende Prozessdatenerfassung bei der die Arbeit an und mit digitalen Geräten, die Rückschlüsse auf Verhaltens- und Leistungsdaten einer Person sowie veränderte Kontroll- und Steuerungsformen ermöglicht (vgl. Rüb u. a. 2021, S. 118). Häufig „sind die Betriebsräte angesichts neuer mächtiger digitaler Tools zur Überwachung und Vermessung der Belegschaften verunsichert und bleiben angesichts offener oder aufgedeckter Kontrollambitionen von Führungskräften misstrauisch“ (ebd., S. 39). Dieses Misstrauen kann darin resultieren, dass die betriebliche Interessenvertretung ihre „Blockademacht sowohl im Hinblick auf die Einführungsgeschwindigkeit als auch auf den Funktionsumfang der einzuführenden Systeme“ (ebd., S. 120) nutzt. Dies kann zu einem verminderten Einsatz und damit zu einer geringen Relevanz von künstlicher Intelligenz im Unternehmen führen.

4. Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Zielstellung der durchgeführten Analyse war es, Erfahrungen und Bedarfe in Bezug auf die Digitalisierung der betrieblichen Interessenvertretungen in Sachsen-Anhalt sichtbar zu machen. Nachfolgend werden die wesentlichen Erkenntnisse zusammengefasst, um anschließend Handlungsempfehlungen für bedarfsgerechte Qualifizierungskonzepte abzuleiten.

4.1. Wesentliche Erkenntnisse

Insgesamt belegt die Untersuchung, dass die betrieblichen Interessenvertretungen in Sachsen-Anhalt dem digitalen Wandel offen entgegenstehen. Dies lässt sich vor allem an der Bereitschaft zum Vorantreiben der Digitalisierung im eigenen Unternehmen und an der Bereitschaft zur Qualifizierung erkennen. Auch verdeutlichen die Forschungsergebnisse, dass der digitale Wandel die Arbeit der betrieblichen Interessenvertretung nachhaltig beeinflusst. Damit verändern sich die Arbeitsbedingungen, Tätigkeiten sowie die zugehörigen Kompetenzen.

Es zeigt sich, dass sich der digitale Wandel zurzeit überwiegend in Form von Einführung neuer Technik, Verfahren und Anwendungen vollzieht. Diese Entwicklungen werden von verschiedenen Herausforderungen begleitet. So fürchten die Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung um die berufliche Sicherheit der Beschäftigten sowie um die angemessene Qualifizierung angesichts der sich verändernden Arbeitsprozesse.

Insgesamt heben die Untersuchungsergebnisse deutlich hervor, dass der Handlungsbereich Qualifizierung eine gesteigerte Bedeutung erfährt. Um den digitalen Wandel in der betrieblichen Interessenvertretung voranzutreiben, ist es zwingend erforderlich, die Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung entsprechend der sich verändernden Arbeitsbedingungen zu qualifizieren.

Grundlegend kann festgestellt werden, dass hemmende als auch förderliche Faktoren hinsichtlich der Bereitschaft an Qualifizierungsmaßnahmen teilzunehmen existieren. Auf Basis der Befragung können folgende **hemmende Faktoren** herausgestellt werden.

Ein Großteil der Befragten stimme zu, dass im Betrieb keine gelebte und gegenseitige Wertschätzungs- und Feedbackkultur herrscht. Mit einer fehlenden Wertschätzungs- und Feedbackkultur geht häufig auch eine gering ausgeprägte offene Kommunikation einher, die es erschwert Anliegen bezüglich Qualifizierungsmaßnahmen zu formulieren. Weiterhin weist eine gering ausgeprägte Wertschätzungs- und Feedbackkultur darauf hin, dass freiwillige und informelle Weiterbildungsmaßnahmen seltener Anerkennung erfahren. Dies kann die Bereitschaft zukünftig an Qualifizierungsmaßnahmen teilzunehmen senken.

Weiterhin gibt mehr als die Hälfte der Befragten an, die eigene Arbeit eher nicht oder nur teils als sinnvoll anzusehen. Wenn sich die Sinnhaftigkeit der eigenen Arbeit nicht erschließt, vermindert sich die Motivation sich mit den Arbeitsaufgaben auseinanderzusetzen. An dieser Stelle muss kritisch hinterfragt werden, warum so viele Befragte dazu neigen, ihre Arbeit als nicht sinnvoll einzuschätzen. Falls die fehlende Sinnhaftigkeit auf eine Unterforderung zurück zu führen ist, bieten Qualifizierungsmaßnahmen einen möglichen Ausweg. Denn durch Qualifizierungsmaßnahmen erwerben Beschäftigte neue

Fähigkeiten und Kompetenzen und werden auf diese Weise befähigt, neue Aufgabenbereiche zu übernehmen.

Neben den hemmenden Faktoren existieren auch Faktoren, die sich **förderlich** auf die Bereitschaft zur Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen auswirken.

Die meisten der Befragten bewerten die angebotenen betrieblichen Sozialleistungen und ihre Bezahlung als angemessen. Dies kann zu einer gesteigerten Arbeitszufriedenheit und Motivation führen, was in einer längeren Unternehmensbindung resultieren kann. Diese drei Faktoren – Zufriedenheit, Motivation, Unternehmensbindung — können die Bereitschaft zur Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen steigern.

Weiterhin sind die meisten der Befragten mit der Gestaltung und Ausstattung des Arbeitsplatzes mindestens grundlegend zufrieden. Diese Datenlage ist ein Hinweis dafür, dass Arbeitgeber bemüht sind, die Fähigkeiten der Beschäftigten und die Arbeitsbedingungen bestmöglich zu vereinbaren. Dies ist einerseits eine Form der Wertschätzung der Fähigkeiten der Beschäftigten. Andererseits bedeutet es, dass Beschäftigte durch Qualifizierungsmaßnahmen neu erlernte Fähigkeiten am Arbeitsplatz anwenden können. Die Möglichkeit Inhalte von Qualifizierungsmaßnahmen im betrieblichen Alltag auch umsetzen zu können, kann sich motivierend auf die Bereitschaft zur Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen auswirken.

4.2. Gestaltungsempfehlungen für Qualifizierungskonzepte

Auf Basis der identifizierten Erfahrungen und Bedarfe können folgende Empfehlungen für bedarfsgerechte Qualifizierungskonzepte formuliert werden.

Inhaltliche Gestaltung

Wie bereits beschrieben, sind die betrieblichen Interessenvertretungen gewillt, den digitalen Wandel im eigenen Unternehmen voranzutreiben. Daraus ergibt sich für Qualifizierungsmaßnahmen die Aufgabe die betrieblichen Interessenvertretungen bei diesem Vorhaben zu unterstützen. Dies kann auf zwei Ebenen erfolgen. Einerseits sollten Qualifizierungsmaßnahmen neue Wege im Rahmen des digitalen Wandels aufzeigen und informieren. Andererseits sollten Qualifizierungsmaßnahmen Handwerkszeuge anbieten und potentielle Ansatzpunkte sowie Strategien zur Gestaltung des digitalen Wandels umfassen.

In der untersuchten Umfrage stellte sich immer wieder die Bedeutung der Informationsaufgabe dar.

Informationsbedarfe existieren vor allem in den folgenden Bereichen.

Der Befund, dass Digitalisierungsthemen eher selten aktiv durch die Mitarbeitenden thematisiert werden, kann als Hinweis dafür gewertet werden, dass Beschäftigte entweder zu wenig Berührungspunkte mit Digitalisierungsthemen im betrieblichen Alltag besitzen oder über mehr Informationen bedürfen, um konkrete Themen ansprechen zu können. An diesem Punkt sollten Qualifizierungsmaßnahmen ansetzen, indem sie über ein Informationsangebot Beschäftigte mit den vielfältigen Möglichkeiten und Digitalisierungsthemen vertraut machen. Auf diese Weise können Beschäftigten Inhalte aufgezeigt werden, die bisher noch nicht bewusst wahrgenommen oder noch nicht in die Praxis umgesetzt wurden. Das in Qualifizierungsmaßnahmen erworbene Wissen ermöglicht es, zukünftig verstärkt über Digitalisierungsthemen sprechen zu können.

Ein konkretes Beispiel für ein solches Digitalisierungsthema stellt die Auseinandersetzung mit künstlicher Intelligenz im Betrieb dar. Die Befragungsergebnisse zeigen auf, dass der Einsatz von künstlicher Intelligenz in der betrieblichen Praxis bisher eine untergeordnete Rolle spielt. Folglich besitzt die Mehrheit der Beschäftigten über wenig Erfahrung und Wissen im Umgang mit künstlicher Intelligenz sowie deren Einsatzmöglichkeiten und Potentiale. Hieraus ergibt sich für Qualifizierungsmaßnahmen die Notwendigkeit in Form von Informationsangeboten über Einsatzfelder und Möglichkeiten von künstlicher Intelligenz aufzuklären.

Auch hinsichtlich des rechtlichen Rahmens zeichnen sich Informationsbedarfe bei den Befragten ab. Die Kenntnis über den rechtlichen Rahmen steckt das Handlungsfeld von digitaler Interessenvertretungsarbeit klar ab und bietet so Handlungssicherheit. Aus diesem Grund sollten Qualifizierungsmaßnahmen Digitalisierungsthemen stets kontextgebunden darstellen und stets Informationen über die aktuelle Rechtslage umfassen.

Das Zukunftszentrum leistet einen entscheidenden Beitrag hinsichtlich der Informationsarbeit, indem es fundierte fachliche Informationen zu verschiedenen Digitalisierungsthemen und Möglichkeiten zum Austausch sowie zur Vernetzung anbietet.

Weiterhin existieren konkrete **Unterstützungsbedarfe**, die über eine reine Informationsvermittlung hinaus gehen.

Ein solches Handlungsfeld besteht hinsichtlich der Gestaltung der Zusammenarbeit von betrieblicher Interessenvertretung und Unternehmensleitung. Nur selten übersteigt die Gestaltung der Zusammenarbeit den gesetzlichen Rahmen. Die Befragungsergebnisse zeigen jedoch, dass eine Zusammenarbeit über den gesetzlichen Rahmen hinaus möglich ist. Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass in diesem Feld noch unausgeschöpfte Potentiale existieren. Aus diesem Grund sollten sich Qualifizierungsmaßnahmen der Thematik annehmen, wie gute Zusammenarbeit gestaltet werden kann.

Weiterhin stellt die Anwendung von spezifischen und allgemeinen Computerprogrammen aus Sicht der Befragten einen untergeordneten Schwerpunkt des Qualifizierungsbedarfes dar. Daher sollten sich Qualifizierungsangebote eher nicht auf die Anwendung von bereits bekannter Software beziehen. Vielmehr heben die Ergebnisse hervor, dass sich die Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung vor allem Inhalte wünschen, die sich auf Veränderungen und Auswirkungen der Digitalisierung auf Arbeitsprozesse beziehen. In anderen Worten bedeutet dies, dass sich Qualifizierungsinhalte im Allgemeinen auf die digitale Ausgestaltung von betrieblicher Interessvertretungsarbeit beziehen sollten und im Speziellen die Themen mobile Arbeit, digitale Arbeit und Gesundheit, Kommunikationstechnologien sowie Abgrenzung von Beruflichem und Privatem fokussieren sollten.

Die einzelfallspezifischen Beratungen seitens des Zukunftszentrums leisten hierbei einen wesentlichen Beitrag, um Ansatzpunkte und Herangehensweisen zur Gestaltung des digitalen Wandels zu identifizieren.

Formale Gestaltung

Die Umfrage zeigt, dass die Mitglieder der betrieblichen Interessenvertretung eher wenig Gestaltungsfreiraum hinsichtlich ihrer Arbeitsmenge und -zeit besitzen. Wenn Arbeitsmenge und -zeit fest vorgegeben sind, lässt dies wenig Spielraum sich in der Arbeitszeit eigenständig mit Qualifizierungsthemen zu beschäftigen. Somit deutet die Datenlage darauf hin, dass Beschäftigte entweder in ihrer Freizeit selbst aktiv werden müssten oder dass Qualifizierungsmaßnahmen vom Arbeitgeber angeordnet und in das Arbeitspensum integriert werden müssten. Jedoch stimmt mehr als die Hälfte der Befragten zu, eine unausgeglichene Work-Life-Balance zu besitzen. Mit einer unausgeglichenen Work Life Balance geht das Verschwimmen der Grenzen von Berufs- und Privatleben einher. Um die Grenzen nicht noch weiter verschwimmen zu lassen, sollten Qualifizierungsmaßnahmen vorrangig nicht in der Freizeit stattfinden. Um dies zu unterstützen, könnten Arbeitgeber ihre Beschäftigten beispielsweise für Qualifizierungsmaßnahmen freistellen.

Des Weiteren kann der geringe Gestaltungsfreiraum hinsichtlich der Arbeitsmenge und -zeit als Zeichen dafür gewertet werden, dass auch bezüglich der Formate und Inhalte von Qualifizierungsmaßnahmen zurzeit wenig Mitsprache seitens der Beschäftigten besteht. Um die Akzeptanz der Qualifizierungsmaßnahmen zu steigern, wäre es ratsam Mitarbeitende bei der Auswahl von Formaten und Inhalten mit einzubinden.

4.3.Fazit

Die betrieblichen Interessenvertretungen in Sachsen-Anhalt befinden sich Mitten im Prozess der Digitalisierung. Veränderte Arbeitsprozesse und -bedingungen stärken die Bedeutung von

Qualifizierungsmaßnahmen, um auch in einer veränderten Arbeitswelt handlungsfähig zu sein. Auch die betrieblichen Interessenvertretungen haben diese Entwicklungen anerkannt und spiegeln das Bedürfnis nach Qualifizierungsmaßnahmen.

Bei der Gestaltung von Qualifizierungsmaßnahmen sollte darauf geachtet werden, dass diese die beteiligten Akteure umfassend informieren, konkrete Ansatzpunkte und Strategien anbieten und möglichst in die Arbeitszeit integriert werden.

Trotz dieser Gestaltungshinweise sollte es stets die oberste Prämisse sein, die beteiligten Akteure bei der Auswahl von Formaten und Inhalten einzubinden.

5. Literatur

Däubler, Wolfgang (2022): Interessenvertretung durch Betriebsrat und Gewerkschaften im digitalen Betrieb, HSI-Schriftenreihe, Frankfurt am Main, https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008141/p_hsi_schriften_41.pdf [letzter Zugriff: 28.03.22].

Hay, Daniel/ Mierch, Sandra/ Werner, Nils (2021): Mitbestimmung als Konstante in der Pandemie Mitbestimmungsreport, Düsseldorf, https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008210/p_mbf_report_2021_69.pdf [letzter Zugriff: 28.03.22].

Ministerium für Arbeit, Soziales und Integration des Landes Sachsen-Anhalt (2020): IAB-Betriebspanel Sachsen-Anhalt Ergebnisse der 24. Welle 2019, https://ms.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Politik_und_Verwaltung/MS/MS/5_IAB_Betriebspanel/IAB-Betriebspanel_2019.pdf [letzter Zugriff: 28.03.22].

Niewerth, Claudia u. a. (2022): Betriebsräte in der doppelten Transformation. Ein Transferforschungsprojekt zur Organisationsentwicklung von Betriebsratsgremien, Study der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 468, https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008224/p_study_hbs_468.pdf [letzter Zugriff: 28.03.22].

Rüb, Stefan u. a. (2021): Digitalisierungskonflikte Study der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf. https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008200/p_study_hbs_464.pdf [letzter Zugriff: 28.03.22].

Arbeitsgruppe:

Isabelle Esper (f-bb)
Lena Michelle Müller (f-bb)
Michael E.W. Ney (f-bb)
Viktoria Schatt (f-bb)
Janine Ziemann (f-bb)

Verantwortlich:

Michael E.W. Ney, Projektleitung
Zukunftszentrum Digitale Arbeit Sachsen-Anhalt
Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH

Haeckelstraße 10
39104 Magdeburg
Fon: 0391/50479317
Mail: michael.ney@f-bb.de
www.zukunftszentrum-sachsen-anhalt.de