

**SCHWERPUNKTAUSGABE
LABOR.A**

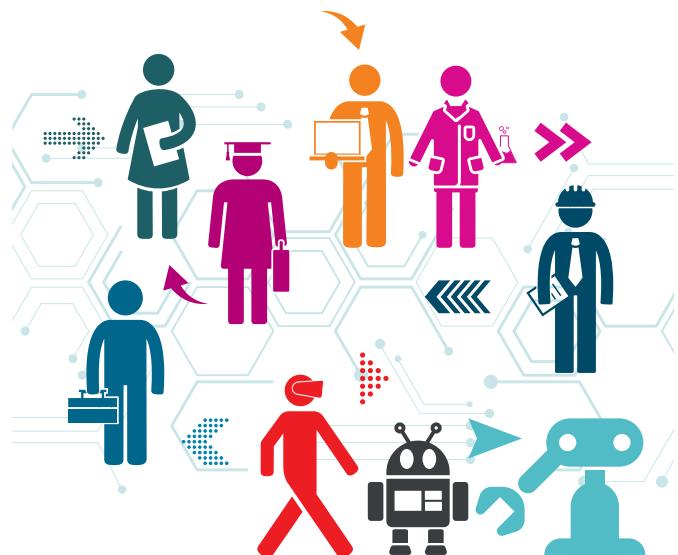
- 2 Arbeitswelt** Digitalisierung:
Betriebliche Weiterbildung allein reicht nicht
- 4 Arbeit der Zukunft** Viel zu gestalten
- 6 Digitalisierung** Modernisierung mit Mitsprache
- 7 Arbeitswelt** Höheres Engagement dank Homeoffice

ARBEIT DER ZUKUNFT

Digital, aber human

Gute Arbeit hat Zukunft – wenn heute die Weichen richtig gestellt werden.

Der Wandel der Arbeitswelt ist nicht zu übersehen. Das beginnt bei flexiblen Arbeitszeiten, wechselnden Arbeitsorten – Stichwort Homeoffice – und dem Einsatz neuer Technologien bis hin zu künstlicher Intelligenz. Hinzu kommen die Internationalisierung und der beginnende ökologische Umbau der Wirtschaft. Diese und weitere Veränderungen beunruhigen viele Beschäftigte. Soziale Sicherheit, Mitsprachemöglichkeiten und Arbeitsschutz dürfen nicht zu kurz kommen. „Wie können wir die Arbeitswelt der Zukunft angesichts dieser großen Herausforderungen human, sozial ausgewogen und demokratisch gestalten?“, fragt Elisabeth Botsch, Leiterin der Forschungsstelle Arbeit der Zukunft und Organisatorin der LABOR.A 2021. Auf der von der Hans-Böckler-Stiftung organisierten Digitalkonferenz diskutieren Wissenschaftler und Praktiker, wie sich die Arbeit verändert – und wie neue Regulierungen aussehen müssten.



Digitalisierung, Automatisierung und die Entwicklung künstlicher Intelligenz schreiten deutlich schneller voran als frühere Prozesse des technologischen Wandels. Alles wird komplexer und schneller. Zugleich erfordert der Umbau zu einer klimaneutralen Gesellschaft im kommenden Jahrzehnt eine Veränderung unserer Wirtschafts- und Arbeitsweise.

DOCH WIR KÖNNEN DIE ZUKUNFT UNSERER ARBEITSWELT SELBST GESTALTEN.

Elisabeth Botsch

In dieser Ausgabe berichten wir über Ergebnisse aus der Forschung der Hans-Böckler-Stiftung, die den Weg in eine Zukunft mit guter Arbeit weisen. Das erfordert etwa neue Konzepte für die Arbeitsmarktpolitik, die Regulierung von Homeoffice und Arbeitszeit, Europa- und Industriepolitik und die Mitbestimmung der Beschäftigten bei der Transformation von Unternehmen. Aber auch sozialpolitische Aspekte wie bezahlbarer Wohnraum sind Voraussetzung für gutes Leben und Arbeiten. <

**MEHR INFORMATIONEN**

Die LABOR.A Digital im Netz:
www.labora.digital/2021

Digitalisierung: Betriebliche Weiterbildung allein reicht nicht

Um fit für die Digitalisierung zu sein, sollen sich Beschäftigte weiterbilden. Doch das wird oft nicht ausreichen. Möglicherweise werden viele nicht umhinkommen, in der Mitte ihres Erwerbslebens Betrieb und Tätigkeit zu wechseln.

Industrie 4.0 ist nichts weiter als ein Marketingbegriff. Und ein irreführender noch dazu, findet Matthias Knuth von der Universität Duisburg-Essen. Denn der Begriff suggeriert, dass Digitalisierung heute in erster Linie auf der Ebene der industriellen Fertigung abläuft. Dabei wird übersehen, dass der Wandel viel tiefer greift. Nicht einzelne Produktionsprozesse verändern sich, ganze Geschäftsmodelle und Wirtschaftsbereiche sind im Umbruch. Unternehmen müssen sich neu erfinden oder sie verschwinden. Auch die Beschäftigten werden sich laut Knuth vielfach neu orientieren müssen. Weiterbildung, um im Job „mithalten“ zu können, wird in vielen Fällen nicht ausreichen, weil es den bisherigen Betrieb oder die bisherige Abteilung nicht mehr geben wird. Dann hilft nur ein Wechsel von Arbeitgeber und Tätigkeit, im Extremfall auch das Erlernen eines neuen Berufs. Die Strukturen dafür müssen jetzt geschaffen werden, niedrigschwellig und mit einem Milliardenbudget, argumentiert der Sozialwissenschaftler in einer von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Analyse.

Transformationsprozesse treffen zusammen

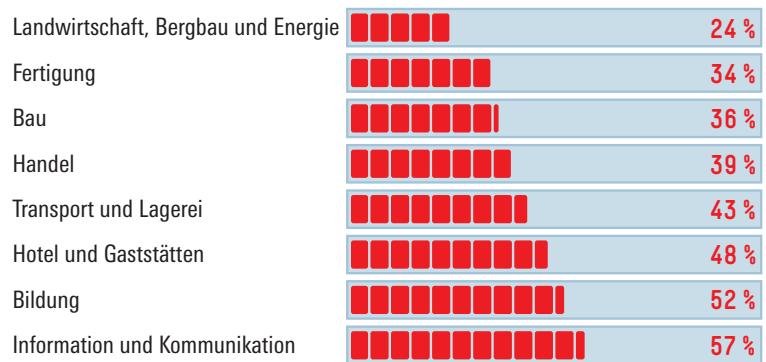
Knuth spricht von „konfluenter Digitalisierung“, weil sie mit anderen Transformationsprozessen zusammentrifft. Auch Energiewende, Mobilitätswende oder Agrarwende laufen letztlich darauf hinaus, dass nicht mehr zeitgemäße Geschäftsmodelle aus dem Markt gedrängt werden, sei es durch Bepreisung von Emissionen oder durch gesetzlich erzwungenen Ausstieg aus bestimmten Technologien. Damit stehen beispielsweise

Autohersteller vor einer doppelten Herausforderung: Neu entwickelte Fahrzeuge müssen umfassend digitalisiert, wenn nicht sogar vollständig automatisiert, und emissionsarm zugleich sein.

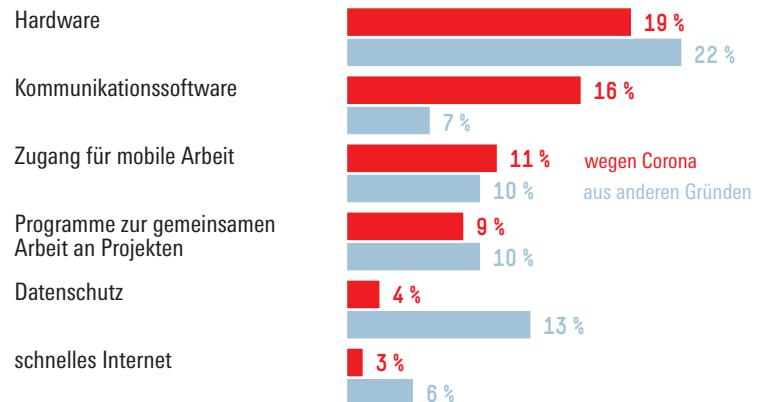
Die aktuellen Veränderungen unterscheiden sich nach Knuths Ansicht grundsätzlich von früheren Digitalisierungsschüben. Als etwa in den 1980er- und 1990er-Jahren die Computer in den Büros Einzug hielten, hätten alle Beschäftigten mehr oder weniger die gleichen Office-Programme erlernen müssen. In der Fertigung sei es um die digitale Steuerung von Werkzeugmaschinen, in den Konstruktionsbüros um den Übergang vom Zeichenbrett zum CAD-System gegangen. Die heutigen Entwicklungsschritte spielen sich aber gerade nicht primär auf der Tätigkeits-

Corona sorgt für Digitalisierungsschub

In digitale Technologien investiert haben seit Beginn der Corona-Pandemie von den Unternehmen im Bereich ...



Die Unternehmen haben investiert in ...



Quelle: Bellmann u.a. 2021

Hans Böckler Stiftung

ebene, sondern auf der systemischen Ebene ab, so der Sozialwissenschaftler.

Arbeitsförderung ist nicht gut gerüstet

Was bedeutet das für die Beschäftigten und ihre Arbeitsplätze? Wenn zutrifft, dass es zu einem grundlegenden Umbruch in Wirtschaft und Arbeitsmarkt kommt, dann laufen die üblichen Qualifizierungsoffensiven „weitgehend ins Leere“. Diese zielen darauf ab, dass sich Beschäftigte in ihrem Job weiterbilden und damit an neue Technologien anpassen. Weiterbildung soll ihnen „Schlüsselqualifikationen“ oder „Kernkompetenzen“ der Digitalisierung vermitteln. Laut Knuth geht das jedoch „am Thema vorbei“. Zum einen sei ohnehin kaum greifbar, was unter digitalen Kompe-

tenzen zu verstehen ist. Zum anderen kommt es möglicherweise weniger auf Weiterbildung innerhalb der Betriebe an. „Weiterbildungserfordernisse würden dann weniger durch Digitalisierung der bisherigen Tätigkeit als vielmehr durch den Wegfall des Arbeitsplatzes aufgrund von Strukturwandel entstehen“, schreibt der Forscher.

Die Herausforderung der Arbeitsmarktpolitik werde viel stärker als jemals zuvor darin bestehen, die Umverteilung von Arbeitskräften, also den Wechsel des Betriebes und der beruflichen Perspektive, selbst noch in einem relativ rentennahen Alter zu begleiten und zu ermöglichen. Die aktive Arbeitsförderung sei dafür sehr schlecht gerüstet. „Zwar gibt es die aus den Erfahrungen des ostdeutschen Strukturbruchs entstandenen und stetig weiterentwickelten Transfermaßnahmen, aber diese Instrumente greifen eher zu spät und viel zu selektiv, als dass sie allein ausreichen könnten, die anstehenden Herausforderungen zu bewältigen“, schreibt der Forscher. Zudem seien die arbeitsmarktpolitischen Förderungen stark an den jeweiligen Erwerbs- beziehungsweise Sozialleistungsstatus gebunden.

Sonderprogramm für den Umbau der Arbeitswelt

Eine Strukturreform der sozialen Sicherung bei Arbeitslosigkeit oder Erwerbsarmut sowie der Arbeitsförderung würde mehrere Jahre in Anspruch nehmen und damit zu lange dauern, um schnell auf die anstehenden Herausforderungen reagieren zu können, vermutet Knuth. Stattdessen schlägt er ein Sonderprogramm „Transformation der Arbeitswelt“

vor, in das über zehn Jahre jährlich vier Milliarden Euro fließen – zusätzlich zu aktuellen Förder- und Weiterbildungsprogrammen, die dadurch nicht ersetzt werden sollen. Das Sonderprogramm soll sich an alle Erwerbspersonen, Betriebe und Dienststellen sowie alle Anbieter von Weiterbildung oder andere Einrichtungen zur Förderung der beruflichen Mobilität richten. Für die Teilnahme soll es nicht auf Alter, Geschlecht, bisherige Ausbildung oder den angestrebten Beruf ankommen. Auch Nichterwerbstätige sollen einzogen sein. Entscheidend ist, dass es bei dieser besonde-

ES GEHT NICHT NUR DARUM, DASS COMPUTER EINZELNE TÄTIGKEITEN ÜBERNEHMEN. DIE DIGITALISIERUNG WIRD GANZE GESCHÄFTSMODELLE OBSOLET MACHEN.

ren Förderung nicht darum geht, ob sie individuell notwendig ist, um dem Risiko der Arbeitslosigkeit zu entgehen oder Hilfebedürftigkeit zu überwinden, sondern darum, ob sie zur „Transformation des Erwerbspersonenpotenzials“ beiträgt. Es geht nicht um die Kompensation individueller Defizite, sondern um die Eröffnung von Möglichkeitsräumen für kollektives und individuelles Handeln. „Das Sonderprogramm ist als ein Großexperiment zu verstehen“, schreibt der Wissenschaftler. Daraus ließen sich Erkenntnisse für einen späteren Umbau der Arbeitsmarktpolitik gewinnen. ↗

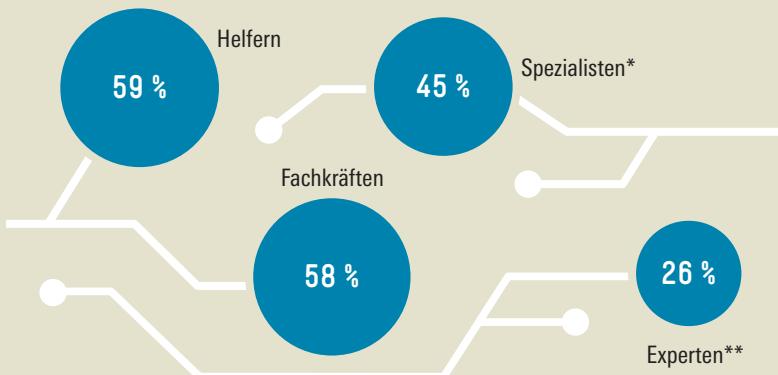
Quelle: Matthias Knuth: Transformative Arbeitsmarktpolitik, Herausforderungen der Arbeitsmarktpolitik unter den Bedingungen der konfluente Digitalisierung und diverser Transformationen, Working Paper der HBS-Forschungsförderung Nr. 219, Juli 2021 [Link zur Studie](#)

Wandel hängt nicht allein vom Abschluss ab

Dass Transformation und Digitalisierung vor allem Menschen mit geringer Qualifikation betreffen, ist ein weit verbreiteter Irrtum. Betroffen sind auch Berufe, für die eine Ausbildung oder ein Hochschulstudium notwendig ist; teilweise verändern sie sich sogar noch stärker. So könnten zum Beispiel Piloten, Banker oder IT-Fachkräfte mit Routineaufgaben, die durch künstliche Intelligenz übernommen werden, gezwungen sein, sich beruflich neu zu orientieren. Auch im stationären Einzelhandel, im Reisegewerbe sowie in Konstruktionsabteilungen und der industriellen Arbeitsvorbereitung gibt es Menschen mit guten Bildungsvoraussetzungen und in gehobener beruflicher Position, deren Beschäftigungsmöglichkeiten wegzubrechen drohen. Sie könnten von der Förderung aus dem Sonderprogramm „Transformation der Arbeit“ profitieren, zum Beispiel, indem sie die Möglichkeit erhalten, in der Mitte ihres Erwerbslebens ein Studium zu beginnen beziehungsweise nachzuholen. ↗

Digitalisierung betrifft auch Höherqualifizierte

Der Anteil der Tätigkeiten, die schon heute potenziell von Computern erledigt werden könnten, beträgt laut IAB bei ...



*Meister, Techniker- oder Bachelor-Abschluss; **mindestens vierjähriges abgeschlossenes Hochschulstudium; Quelle: IAB, Juli 2021

Hans Böckler
Stiftung

Viel zu gestalten

Digitalisierung, Wohnen, Homeoffice: Beschäftigte sind mit diversen Entwicklungen konfrontiert, die politischer oder betrieblicher Gestaltung bedürfen. Ansätze dafür finden sich in unserem Überblick.

EUROPA

Arbeitsrecht für alle

Wie die Arbeitswelt der Zukunft aussehen wird, entscheidet sich auch auf europäischer Ebene. Damit die Interessen der Beschäftigten nicht unter die Räder kommen, muss die EU sozialer werden. Wie das gelingen kann, hat ein Team von Sozialwissenschaftlern, Ökonomen und Juristen in einem Report der Hans-Böckler-Stiftung dargelegt.

Handlungsbedarf sehen die Expertinnen und Experten unter anderem bei der Absicherung von Soloselbstständigen. Die EU sollte verbindliche Mindeststandards definieren und per Rückschrittverbot ausschließen, dass

nationale Standards durch europäische Vorgaben abgesenkt werden. Ziel sollte sein, die Selbstständigen in die obligatorischen sozialen Sicherungssysteme der Mitgliedsstaaten einzubeziehen.

Zudem müsse das Arbeits- und Sozialrecht an die Anforderungen einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt angepasst werden. Crowdworker, die ihre Aufträge über eine Internetplattform erhalten, seien zwar formal selbstständig, aber oft abhängig von Angeboten und Bewertungen ihrer Auftraggeber. Das Problem: Es ist noch nicht rechtssicher geklärt,

unter welchen Voraussetzungen sich auch Selbstständige zusammenschließen können, um Kollektivverträge oder Betriebsvereinbarungen auszuhandeln. Die Experten plädieren dafür, allen Erwerbstätigen das Recht auf Tarifverhandlungen und Kollektivvereinbarungen zu gewähren. Sinnvoll wäre es dazu, eine Bereichsausnahme vom Kartellverbot ausdrücklich im Europarecht festzuschreiben. ↩

Quelle: Daniel Seikel u.a.: #zukunftsozialeuropa: Das Europäische Wirtschafts- und Sozialmodell stärken, HBS-Report Nr. 67, April 2021 [Link zur Studie](#)

MIETEN

Unbezahlbarer Wohnraum

Wenn Homeoffice zur neuen Normalität avanciert, wird eine angemessene und bezahlbare Wohnung umso wichtiger. Das Problem: 4,1 Millionen oder 49 Prozent der Haushalte in Deutsch-

lands Großstädten müssen mehr als 30 Prozent ihres Nettoeinkommens für die Miete inklusive Nebenkosten und Heizung ausgeben – Werte ab dieser Marke betrachten viele Fachleute als problematisch. Zu diesem Ergebnis kommt eine von der Hans-Böckler-Stiftung geförderte Studie von Forschenden um den Berliner Stadtsoziologen Andrej Holm, die Daten aus dem Mikrozensus ausgewertet haben.

Im Mittel zahlen Mieterhaushalte in Großstädten demnach 29,8 Prozent ihres Einkommens für die Bruttowarmmiete. In Haushalten an der Armutsgrenze, die maximal 60 Prozent des mittleren Einkommens aller Großstädter zur Verfügung haben, sind es rund 46 Prozent. Mehr als 7,5 Millionen Menschen in 4,4 Millionen Mieter-

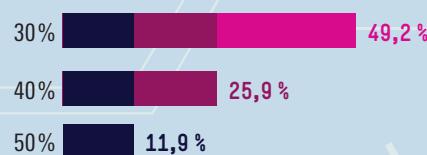
haushalten lebten 2018 in Wohnungen, die für sie zu klein oder zu teuer sind.

Um die Situation zu verbessern, empfiehlt Holm einen mehrgleisigen Ansatz. Neben rechtlichen Instrumenten zum Schutz der bestehenden Mietpreise und dem Ausbau von Belegungsbindungen für Haushalte mit geringen Einkommen sollte der soziale und gemeinnützige Wohnungsbau mit möglichst dauerhaften Mietbindungen erheblich gestärkt werden. Ein weiterer Schlüssel sei die Einkommenssituation: Es braucht wirksame Maßnahmen zur Auflösung des Niedriglohnsektors. ↩

Quelle: Andrej Holm u.a.: Die Verfestigung sozialer Wohnungsprobleme, Working Paper der HBS-Forschungsförderung Nr. 217, Juni 2021 [Link zur Studie](#)

Viele Mieter sind überlastet

Bei so vielen Haushalten in deutschen Großstädten lag die Mietbelastungsquote* 2018 über ...



*Anteil der Bruttowarmmiete am Haushaltseinkommen; Quelle: Holm u.a. 2021

Hans Böckler Stiftung

MOBILE ARBEIT

So funktioniert Homeoffice

Die Coronakrise hat zu einem Homeoffice-Boom geführt: Zeitweise hat mehr als ein Viertel der Beschäftigten ausschließlich von zu Hause aus gearbeitet. Vor der Pandemie waren es 4 Prozent. Das zeigt eine Untersuchung von Forscherinnen des WSI und des I.M.U., die unter anderem Daten der Erwerbspersonenbefragung der Hans-Böckler-Stiftung ausgewertet haben.

Den Ergebnissen zufolge fanden Menschen, die von zu Hause arbeiten konnten, ihre Arbeitssituation weniger belastend als Beschäftigte, die durchgehend den Betrieb aufsuchten. Fast die Hälfte der Befragten im Homeoffice möchte auch in Zukunft gern von zu Hause arbeiten. Allerdings finden viele Heimarbeit auch anstrengender als Arbeit im Büro. Mehr als drei Viertel vermissen den persönlichen Austausch mit den Kollegen. 39 Prozent machen im Homeoffice Überstunden, mehr als die Hälfte gibt an, länger erreichbar zu sein als im normalen Präsenzbetrieb.

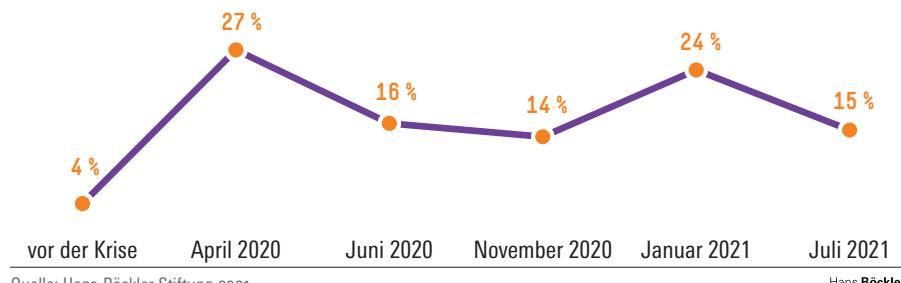
Die Schlussfolgerung der Forscherinnen: Homeoffice braucht klare Regeln, am besten auf Basis von Betriebsvereinbarungen. Unabhängig davon seien das Arbeitszeit- und das Arbeitsschutzgesetz auch im Homeoffice gültig. Das heißt: Höchstarbeitszeiten und Ruhepausen müssen eingehalten werden. Beschäftigte sollten zudem, jedenfalls nach der Pandemie, selbst entscheiden können, ob und wann sie einen Teil ihrer Aufgaben zu Hause er-

ledigen. Am besten funktioniere eine Kombination aus Homeoffice und Präsenz. Präsenzarbeitsplätze dürften daher nicht verschwinden. Für mobile Arbeit seien klare Beurteilungskriterien von hoher Bedeutung. Mehr Homeoffice-Möglichkeiten seien zudem keine Alternative zum weiteren Ausbau der Kinderbetreuung. ↗

Quelle: Elke Ahlers, Sandra Mierich, Aline Zucco: Homeoffice in Zeiten von Corona, WSI-Report Nr. 65, April 2021
[Link zur Studie](#)

Mehr Homeoffice

Ausschließlich oder überwiegend von zu Hause arbeiteten von den Beschäftigten ...



Hans Böckler
Stiftung

ARBEITSWELT

Gemeinsam in die Zukunft

Die Arbeitswelt von morgen kann nur durch Mitbestimmung, Tarifvertrag und Sozialpartnerschaft positiv gestaltet werden. Das legen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sowie Praktiker aus Betriebsräten, Verbänden und Management im ersten Bericht des „Rats der Arbeitswelt“ dar, den Bundesarbeitsminister Hubertus Heil im Januar 2020 berufen hat.

Als wesentlich für erfolgreiche Homeoffice-Arrangements hat sich dem Bericht zufolge die betriebliche Mitbestimmung erwiesen. Vereinbarungen zur mobilen Arbeit sollten künftig der Zustimmung von Arbeitnehmer und Arbeitgeber bedürfen. Der Arbeitgeber habe für eine angemessene technische Ausstattung zu sorgen – die nicht in Rundum-Überwa-

chung ausarten dürfe. Zudem brauche es einen gesetzlichen Rahmen.

Im Hinblick auf die fast sieben Millionen Minijobs empfiehlt der Rat eine stufenweise Abschaffung. Den über zwei Millionen Solo-Selbstständigen sollte zunächst der freiwillige Zugang zu gesetzlicher Kranken- und Arbeitslosenversicherung erleichtert werden. Außerdem seien weitere Maßnahmen gegen Scheinselbstständigkeit geboten.

Bei der Ausbildung sei eine Gesamt-evaluation des fragmentierten Übergangssystems nötig. Generell gelte es, die Attraktivität der beruflichen Ausbildung zu erhöhen sowie die Aufstiegschancen von Absolventen zu verbessern. Der Rat empfiehlt, die bisherigen Mitbestimmungsregeln zu einem „generellen Initiativrecht der Betriebs-

räte“ bei der betrieblichen Weiterbildung zusammenzufassen.

Um die Personalausstattung in der Pflegebranche zu verbessern, bedürfe es geeigneter Verfahren der Personalbemessung. Aber auch Ausbildungs- und Arbeitsschutzkonzepte sollten weiterentwickelt werden. Für die Umsetzung sei eine Stärkung der Interessenvertretung in den sozialen Dienstleistungen erforderlich. ↗

Quelle: Rat der Arbeitswelt: Vielfältige Ressourcen stärken – Zukunft gestalten, Impulse für eine nachhaltige Arbeitswelt zwischen Pandemie und Wandel, Mai 2021 [Link zur Studie](#)

Modernisierung mit Mitsprache

Zwischen Arbeitnehmervertretung und Management geschlossene Rahmenverträge schützen Beschäftigte vor negativen Folgen der Digitalisierung. Das zeigen Beispiele aus der Praxis.

Schaffe ich es, mit der neuen Technik zurechtzukommen? Wird das Arbeitstempo noch höher, wenn alles digital wird? Gibt es meine Stelle in fünf Jahren überhaupt noch? Bange Fragen, die sich viele Beschäftigte stellen. Die Arbeitnehmervertretung im Unternehmen kann wesentlich dazu beitragen, Umbauprozesse sozialverträglich zu gestalten und der Belegschaft ihre Ängste zu nehmen. Wie das geht, zeigt eine Analyse im Auftrag des I.M.U. am Beispiel von drei global tätigen Konzernen: dem Reiseunternehmen TUI mit 11000 Beschäftigten in Deutschland und 70 000 weltweit, dem Chemieunternehmen Solvay mit Standorten in 64 Ländern mit 24 000 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern sowie dem Lebensmittel- und Kosmetikkonzern Unilever mit 30 000 Beschäftigten in Europa. Julia Massolle vom Helex-Institut in Bochum hat dafür Dokumente ausgewertet und Interviews mit Akteurinnen und Akteuren aus Betriebsräten und Gewerkschaften geführt.

Gemeinsam ist allen drei Unternehmen, dass Transformationsprozesse, die die Firmen in die digitale Zukunft führen sollen, nach Vereinbarungen ablaufen, die Arbeitnehmervertretungen angestoßen haben. Bei TUI ist das der vom Konzernbetriebsrat gestartete Prozess newWork@TUI. Bei Solvay hat der aus dem Europäischen Betriebsrat (EBR) hervorgegangene Weltbetriebsrat einen Rahmenvertrag zum digitalen Wandel mit dem Management geschlossen. Und bei Unilever wurde auf Initiative des EBR das Rahmenabkommen Future of Work verabschiedet. Inhaltlich gibt es bei den Projekten große Überschneidungen: Stets geht es um die Beteiligung der Beschäftigten und ihrer Vertreter bei der Einführung neuer Technologie oder Restrukturierungen – und um Weiterbildungs- und Beschäftigungsperspektiven derjenigen, deren Jobs sich verändern oder sogar wegfallen könnten.

Grundlage ist in allen drei Fällen die Verpflichtung zu offener Kommunikation, damit eine Vertrauenskultur entstehen kann. Das betrifft bei TUI etwa die frühzeitige Offenlegung von Outsourcing-Plänen, die es Betriebsräten erleichtern sollen – wenn sie das Management schon nicht umstimmen können –, den Beschäftigten mit Qualifizierungs- oder Personalentwicklungsmaßnahmen oder mithilfe der internen Jobbörse unter die Arme zu greifen. Andere Themen sind zum Beispiel die Einführung mobiler Arbeit oder flexible Arbeitszeitmodelle. Durch die gemeinsame Absichtserklärung mit dem Management haben die Betriebsräte im TUI-Konzern die Möglichkeit, sich systematisch an der Strategieentwicklung zu beteiligen. Aus der 2018 geschlossenen, eher allgemein gehaltenen Übereinkunft sind auf der Ebene der Einzelbetriebe bereits konkrete Betriebsvereinbarungen hervorgegangen sowie auf Konzernebene unter anderem eine Vereinbarung zur Beschäftigungssicherung und ein Qualifizierungsfonds. Insgesamt, sagen Vertreter der Beschäftigten, habe das Projekt newWork@TUI die Mitbestimmung im Unternehmen deutlich gestärkt.

Ähnlich bei Solvay: Hier haben Arbeitnehmervertretung und Geschäftsführung vereinbart, dass jedes Digitalisierungsprojekt von wesentlicher Bedeutung einen Unterrichtungs- und Anhörungsprozess durchläuft, ausreichende Ressourcen für Um- und Höherqualifikation bereitgestellt werden, Fragen der Work-Life-Balance und des Datenschutzes möglichst einvernehmlich geklärt und Prozesse zur Lösung von Konflikten festgelegt werden. Der Weltbetriebsrat sammelt und bewertet Informationen über die Digitalisierungsprojekte im Unternehmen, was die Vertreterinnen und Vertreter der Beschäftigten in die Lage versetzt, in strategischen Fragen auf Augenhöhe mitzureden. Besonders betont die Autorin der I.M.U.-Analyse einen Aspekt: Mithilfe des unternehmensweit geltenden Rahmenabkommens findet Mitbestimmung auch an Standorten statt, an denen formal keine Mitbestimmungsgesetze gelten.

Bei Unilever werden gemäß dem Abkommen Future of Work in paritätisch besetzten Arbeitsgruppen Pläne für sozial verantwortliche Restrukturierungen ausgehandelt. Eine große Rolle spielt dabei Weiterbildung mit dem Ziel, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter „langfristig beschäftigungsfähig“ bleiben. In diesem Zusammenhang sei es vor allem zu „Mitbestimmungszugewinnen bei der Budgetverwaltung“ gekommen. Konkret bewährt hat sich der Rahmenvertrag von Unilever unter anderem bereits in Italien, wo drei Gewerkschaften ihn als „Schablone“ genutzt haben, um ein erfolgreiches Zukunftskonzept für ein von der Schließung bedrohtes Lebensmittelwerk zu entwickeln. ↪

Quelle: Julia Massolle: Die Transformation von Arbeit mitgestalten, Mitbestimmungspraxis Nr. 41, August 2021 [Link zur Studie](#)



WEITERLESEN

Wie wir in Zukunft arbeiten, wird heute entschieden. Arbeitnehmervertreterinnen begegnen Herausforderungen wie Globalisierung und Digitalisierung durch die Aushandlung von Betriebsvereinbarungen mit dem Management. Beispiele hat Julia Massolle zusammengestellt:

Die Arbeitswelt der Zukunft gestalten, Betriebsvereinbarungen im Portrait, Mitbestimmungspraxis Nr. 43, September 2021

Weitere Auswertungen von Vereinbarungen, Praxisbeispiele, Porträts, anonymisierte Textauszüge und Stichpunktekataloge mit Hinweisen für die Gestaltung von Betriebs- und Dienstvereinbarungen unter:

www imu-boeckler de/de/analysen-und-textauszuge-23023.htm

Höheres Engagement dank Homeoffice

Wie wirkt sich das Arbeiten im Homeoffice auf die Einstellung zum Job aus? Das kommt darauf an, wie gut sich Arbeit und Privates abgrenzen lassen und wie das Verhältnis zum Vorgesetzten ist.

Wenn Beschäftigte die Möglichkeit haben, im Homeoffice zu arbeiten, identifizieren sie sich stärker mit ihrem Unternehmen. Das gilt besonders für diejenigen, die Arbeit und Freizeit gut auseinanderhalten können. Damit das gelingt, ist Fairness im Verhältnis zum Vorgesetzten wichtig. Umgekehrt sinkt die Bereitschaft, sich für den Arbeitgeber zu engagieren, wenn Beschäftigte die Erfahrung machen, dass die Grenze zwischen Beruflichem und Privatem im Homeoffice verschwimmt. Das ist das Ergebnis einer Studie von Yvonne Lott aus dem WSI und Anja Abendroth von der Universität Bielefeld.

Arbeit im Homeoffice hat in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen. Und auch die Forschung beschäftigt sich verstärkt mit dem Thema, oft mit Blick darauf, welche Beschäftigten von zu Hause arbeiten und wie ihre Arbeitsbedingungen sind. Bislang noch kaum beachtet wurde, wie sich die Erfahrungen, die Beschäftigte mit Heimarbeit machen, auf das „Commitment“ von Beschäftigten auswirken, das heißt: auf emotionale Bindung, Identifikation oder Engagement. Um diese Lücke zu schließen, haben Lott und Abendroth Befragungsdaten aus dem Linked Personal Panel des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung ausgewertet. Darin abgefragt werden unter anderem Einschätzungen zu Aussagen wie „Dieses Unternehmen hat einen bedeutenden persönlichen Wert für mich“ oder „Ich betrachte die Probleme des Unternehmens als meine eigenen“. Je nach Zustimmung oder Ablehnung lässt sich daraus das „Commitment“ gegenüber dem Arbeitgeber ableiten. Die Daten stammen aus der Befragungswelle von 2014/15. Eine Verzerrung durch

Sondereffekte der Coronakrise, als ein großer Teil der Beschäftigten zeitweise von zu Hause arbeiten musste, ist damit ausgeschlossen. Die Ergebnisse sind repräsentativ für Unternehmen in Deutschland mit mehr als 50 Beschäftigten.

Knapp 16 Prozent aller Beschäftigten haben zum Zeitpunkt der Befragung zumindest zeitweise von zu Hause aus gearbeitet. Der Studie zufolge fällt ihre Identifikation mit dem Arbeitgeber im Schnitt höher aus als bei Beschäftigten, die keine Möglichkeit haben, im Homeoffice zu arbeiten. Allerdings gibt es unter den Beschäftigten im Homeoffice große Unterschiede: Etwa die Hälfte gibt an, dass sich ihre Work-Life-Balance durch Heimarbeit verbessert. Das wiederum kann sich positiv auf die Motivation auswirken – und auf die Identifikation mit dem Arbeitgeber. Die andere Hälfte der Beschäftigten im Homeoffice macht eine gegenteilige Erfahrung: Für sie verschwimmt die Grenze zwischen Arbeit und Freizeit, etwa weil sie ständig erreichbar sein müssen oder weil sie das Gefühl haben, besonders viel und lange arbeiten zu müssen, um zu beweisen, dass sie im häuslichen Umfeld produktiv sind. Letztlich kann darunter die Identifikation mit dem Unternehmen leiden.

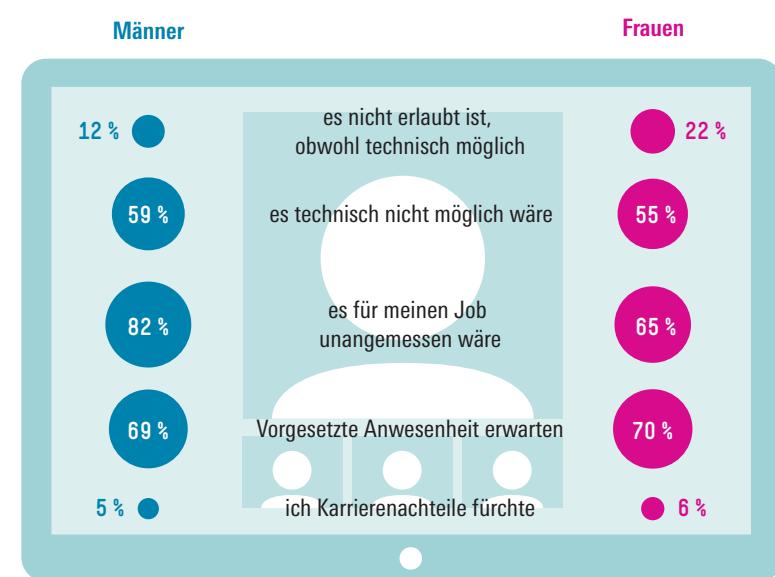
Ob die Beschäftigten positive oder negative Erfahrungen im Homeoffice machen, hängt Lott und Abendroth zu folge eng zusammen mit den Arbeitsbeziehungen im Unternehmen. Sind diese von Fairness geprägt, haben Beschäftigte seltener das Gefühl von Entgrenzung. Ein Mangel an Fairness bewirkt das Gegenteil. Unternehmen müssten die Interessen der Beschäftigten in Bezug auf Homeoffice stärker berücksichtigen, so die Wissenschaftlerinnen. Außerdem müsse ein vertrauenswürdiges und faires Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern gefördert werden. Entscheidend sei, dass beide Seiten von der gewonnenen Flexibilität profitieren. Dies sei auch wichtig, um Arbeitskräfte zu halten. Denn: Sinkt die Identifikation mit dem Arbeitgeber, steigt das Risiko einer Kündigung. „Angesichts der zunehmenden Forderungen der Arbeitnehmer nach Vereinbarkeit ist zu erwarten, dass Mitarbeiterorientierte Flexibilität eine noch wichtigere Rolle spielen wird“, so die Forscherinnen.

Hilfreich für die nötige Balance sei es, wenn es im Betrieb einen Betriebs- oder Personalrat gibt. Das zeigen etwa WSI-Umfragedaten aus der Corona-Stresstest-Phase im vergangenen Jahr: Befragte, die in mitbestimmten Unternehmen arbeiteten, berichteten deutlich häufiger von klaren Regeln fürs Homeoffice. Und Personen mit solchen Regelungen empfanden die Arbeit zu Hause seltener als belastend. <

Quelle: Anja Abendroth, Yvonne Lott: Do employees always reciprocate home-based working with commitment? The role of blurring boundaries, trust and fairness, WSI Working Paper Nr. 213, September 2021 [Link zur Studie](#)

Warum Beschäftigte kein Homeoffice machen

Arbeitnehmer sagen, ich arbeite nicht von zu Hause, weil ...



Quelle: Abendroth, Lott 2019

Hans Böckler Stiftung

IMPRESSUM

Herausgeberin: Hans-Böckler-Stiftung · Georg-Glock-Straße 18 · 40474 Düsseldorf

Verantwortlich: Dr. Claudia Bogedan, Geschäftsführerin der Hans-Böckler-Stiftung

Leiter Öffentlichkeitsarbeit: Rainer Jung

Redaktion: Dr. Philipp Wolter (Leitung), Jörg Hackhausen, Dr. Kai Kühne,
Silke Böllinger

Kontakt: redaktion-impuls@boeckler.de · Telefon: +49 211 77 78-631

Druck und Versand: digiteam · Joachim Kirsch · info@digiteam.de

Nachdruck nach Absprache mit der Redaktion und unter Angabe der Quelle frei

www.boecklerimpuls.de

Sie erhalten von uns die gedruckte Ausgabe des Böckler Impuls.
Die Printausgabe können Sie jederzeit abbestellen.

Kontaktieren Sie uns dazu gerne telefonisch oder senden Sie uns
eine E-Mail an redaktion-impuls@boeckler.de

Statt der Printausgabe können Sie hier die Digitalausgabe bestellen:
www.boeckler.de/impuls-bestellen.htm

Weitere Informationen gem. Art. 13 & 14 DSGVO zur Verarbeitung
Ihrer personenbezogenen Daten erhalten Sie unter:
https://www.boeckler.de/datenschutz/DSGVO_Printmedien_Presse.pdf

ARBEITSWELT

Besser dran mit Digitalisierung?

Die Einführung digitaler Technologien geht nicht zwangsläufig zulasten der Beschäftigten: Laut einer Studie von Forschern der Universität Utrecht, vom IZA und vom IAB haben Beschäftigte in Unternehmen, die verstärkt in Digitalisierung investieren, sicherere Arbeitsplätze und erhalten im Schnitt höhere Löhne als Beschäftigte in Unternehmen ohne entsprechende Investitionen. Allerdings unterscheiden sich diese positiven Effekte je nach Art der eingeführten Technologien. Außerdem profitieren Beschäftigte im Dienstleistungsbereich stärker. Dieser Befund deckt sich mit früheren Erkenntnissen zu den Arbeitsmarkteffekten von Industrierobotern, die menschliche Arbeitskraft ersetzen können, während digitale Technik bei Dienstleistungen eher unterstützend eingesetzt wird.

Quelle: IZA, September 2021 [Link zur Studie](#)



ARBEIT

Computer könnten Fertigung übernehmen

Der Anteil der Tätigkeiten, die schon heute potenziell von Computern erledigt werden könnten, beträgt laut IAB im Bereich ...

Fertigung	83,8 %
Verkehr und Logistik	57,5 %
Landwirtschaft	48,7 %
IT	42,4 %
Bau	38,4 %
Medizin	23,4 %
Soziale und kulturelle Dienstleistungen	13,0 %

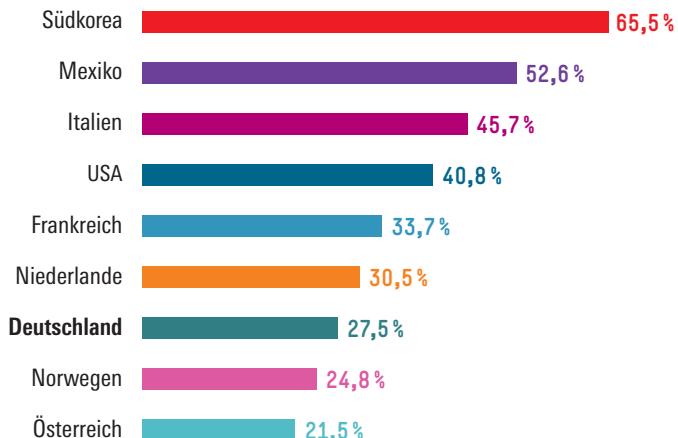
Quelle: IAB, Juli 2021 [Link zur Studie](#)

Der nächste **Böckler Impuls** erscheint am 21. Oktober

DIGITALISIERUNG

Viele sorgen sich um den Job

Dass ihr Arbeitsplatz in den kommenden fünf Jahren aufgrund digitaler Technologien wegfällt, befürchten von den Beschäftigten in ...



Quelle: Busemeyer/Tober, September 2021 [Link zur Studie](#)



DUALE BERUFAUSBILDUNG

Weniger Abbrecher

Trotz Coronakrise ist der Anteil vorzeitig gelöster Ausbildungsverträge 2020 nicht gestiegen. Laut einer Analyse des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) ist diese Quote sogar erstmals seit 2015 wieder gesunken – von 26,9 Prozent im Vorjahr auf 25,1 Prozent. Die Zahl der Abschlussprüfungen blieb 2020 mit mehr als 424 000 im Vergleich zum Vorjahr ebenso unverändert wie der Anteil der erfolgreich bestandenen Prüfungen mit 92,8 Prozent. Deutlich gesunken ist 2020 allerdings die Zahl neuer Ausbildungsverträge.

Quelle: BIBB, September 2021 [Link zur Studie](#)

[Zurück zum Inhaltsverzeichnis](#)

Digitalausgabe bestellen unter www.boeckler.de/impuls-bestellen.htm