

# DIE DIGITALISIERUNG DER ARBEIT

## Verbreitung und Einschätzung aus Sicht der Betriebsräte

Elke Ahlers

### AUF EINEN BLICK

Der digitale Wandel der Arbeitswelt ist ein hochrelevantes Thema – auch bei Gewerkschaften und bei Betriebsräten. Gerade Betriebsräte erleben die aktuellen Entwicklungen besonders deutlich und hautnah: nämlich unmittelbar anhand der Entwicklungen, Potenziale und Probleme im eigenen Betrieb.

Über die aktuelle WSI-Betriebsrätebefragung 2016 ist abgefragt worden, in welcher Form Digitalisierung im Betrieb in Erscheinung tritt. Mit Blick auf stattgefundene digitale Veränderungen wurden die Auswirkungen auf die Belegschaften branchenübergreifend untersucht. Dabei sind vor allem die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten und Fragen zur Mitbestimmung erhoben worden.

Über die Befunde wird deutlich, dass die Betriebsräte den digitalen Wandel mehrheitlich positiv und als Feld der Gestaltung bewerten. Zugleich zeigt sich aber auch eine Abnahme der Zufriedenheit unter den Beschäftigten, vor allem die Arbeitsintensität nimmt nach Beobachtung der Betriebsräte deutlich zu. Unter Betrachtung der gesamtbetrieblichen Rahmenbedingungen erweisen sich die unzureichende Personalbemessung und die hohe Arbeitsintensität als die drängendsten Handlungsfelder.

Daneben stehen Themen wie Arbeitszeiten und Qualifizierung hoch oben auf der Agenda der betrieblichen Mitbestimmung. Auch die zunehmenden Möglichkeiten der Verhaltens- und Leistungskontrolle werden von den Betriebsräten sehr kritisch bewertet. Andererseits zeigt sich auch, dass die Betriebsräte ihre Mitbestimmungsrechte nutzen und über vielfältige Betriebsvereinbarungen bereits gestaltend tätig geworden sind.

<b>Auf einen Blick</b> . . . . .	1	4.2 Beschäftigungsentwicklung . . . . .	9
<b>1 Einleitung</b> . . . . .	2	4.3 Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen der . . . . . Beschäftigten . . . . .	11
<b>2 Die WSI-Betriebsrätebefragung 2016</b> . . . . .	3	4.4 Umsetzung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes . in den Betrieben . . . . .	15
<b>3 Wie weit ist die Digitalisierung der Arbeit . . . . . verbreitet?</b> . . . . .	4	4.5 Betriebliche Interessenvertretung . . . . .	16
3.1 Verbreitung von digitalen Arbeitsmitteln . . . . .	5	<b>5 Zusammenfassung, Herausforderungen und Ausblick</b> . . . . .	18
3.2 Verbreitung von digitalen Arbeitsformen . . . . .	7		
<b>4 Inwieweit ändern sich Arbeit und Arbeitsbedingungen in den Belegschaften?</b> . . . . .	9		
4.1 Generelle Einschätzung der Betriebsräte . . . . .	9		

## 1 EINLEITUNG

Die hier untersuchte Digitalisierung der Arbeitswelt umfasst zum einen die verstärkte Nutzung digitaler Arbeitsmittel (E-Mail, Smartphones, Apps und Tablets sowie Robotik), zum anderen auch veränderte Formen der Zusammenarbeit im Betrieb (z. B. Homeoffice, arbeiten von unterwegs, virtuelle Besprechungen).

Die Digitalisierung verändert die Arbeitswelt. In welche Richtung und mit welchen Konsequenzen für die Menschen und Beschäftigten geht diese Veränderung? Welche Entwicklungen zeigen sich schon jetzt und wie reagieren Beschäftigte und Betriebsräte darauf? Diese Fragen beschäftigen Politik und Gesellschaft. Dabei sind schon jetzt die Spekulationen in den Medien über Risiken und Chancen der Digitalisierung vielfältig und reichen von euphorischen Visionen, die die Freiheitsgewinne für die Beschäftigten und die Aufwertung der Arbeit betonen (vgl. etwa ifaa 2016) bis hin zu Visionen einer Welt mit menschenleeren Fabriken oder aber permanent erreichbaren und dauerüberlasteten Büro- und Dienstleistungsangestellten (vgl. Adolph 2016). Beides ist vermutlich weit übertrieben. Sicher ist, dass die Chancen und Risiken für eine kluge Arbeitspolitik und –gestaltung erkannt, benannt und abgewogen werden sollten. Klar ist auch, dass die Digitalisierung grundsätzlich sowohl das Potenzial zu flexiblerem und selbstorganisiertem Arbeiten als auch das Potenzial zur weiteren Standardisierung von Arbeitsprozessen hat. In CallCentern etwa oder in der öffentlichen Verwaltung ist eine Standardisierung zu beobachten; es werden Arbeitsschritte über Softwareprogramme zunehmend kleinschrittig vorgegeben und müssen von den Beschäftigten in vorgegebenen Arbeitsmustern abgearbeitet werden. In vielen Fällen aber werden die Arbeitsinhalte auf den unterschiedlichen Arbeitsplätzen komplexer und die Anforderungen an Flexibilität, Erreichbarkeit, Selbstorganisation, Qualifizierung und Verantwortungsübernahme höher.

Mit dem Internet und der stärkeren Vernetzung von Arbeitsplätzen verändern sich die Arbeitsin-

halte, die Kommunikation erfolgt in weiten Teilen über das Lesen und (das relativ zeitnahe) Beantworten von E-Mails, WhatsApp-Gruppen oder interne Plattformen. Es entstehen neue Kommunikationskulturen, in denen hohe Erwartungshaltungen hinsichtlich schnellen Reagierens und Antwortens vorherrschen. Auch Recherchen im Internet sind im Arbeitsalltag vieler Beschäftigter üblich.

Informations- und Kommunikationstechnologien haben mit dem Internet und mobilen Endgeräten die räumliche und zeitliche Entgrenzung der Arbeit überhaupt erst möglich gemacht und befördern permanente Erreichbarkeit. Dabei ist die reale Arbeitszeit schwierig zu definieren und zu messen, besonders dann, wenn von daheim z. B. dienstliche E-Mails gelesen und beantwortet werden.

Tatsächlich bringt die Digitalisierung viele Vorteile mit sich und die liegen nicht nur in der erwarteten Produktionssteigerung. Durch Robotik etwa können körperlich schwere oder monotone Arbeiten erleichtert und verbessert werden – sowohl in der Produktion als auch im Gesundheitssektor (vgl. Hirsch-Kreinsen 2016). Auch entstehen über digitale Informations- und Kommunikationssysteme neue und bereichernde Möglichkeiten sowohl in Bezug auf die Arbeitsinhalte als auch für die Organisation der Arbeit, was im Idealfall auch zu einer besseren Vereinbarkeit von Privat-/Familien- und Berufsleben führen kann. Die zunehmenden Optionen für eine freie Wahl der Arbeitszeit und des Arbeitsortes, sofern die betriebsinternen Bedarfe an die Arbeit dies zulassen, sind in historischer Betrachtung ein enormer Fortschritt für die Beschäftigten. Selbstbestimmtes Arbeiten passt zu dem gestiegenen Bildungsniveau heutiger Beschäftigter, dem Wunsch nach Selbstverwirklichung in der Arbeit und der höheren Bedeutung an Wissensarbeit. Es gilt aber, diese Möglichkeiten arbeitnehmergerecht zu nutzen und regulativ abzusichern, denn diese Freiheiten können unter ungünstigen Rahmenbedingungen im Betrieb schnell zu Risiken für die Gesundheit der Beschäftigten werden.

Gleichzeitig führt die Digitalisierung zu Unbehagen und Beschäftigungsunsicherheit, unter anderem, weil über das ihr innewohnende Rationalisierungspotenzial ein ungekanntes Ausmaß an Arbeitsplätzen in Gefahr ist (vgl. Frey/Osborne 2017 als Beleg für die sehr pessimistische Einschätzung, dagegen gibt es für Deutschland viele alternative Schätzungen, z. B. Bonin et al 2015, die z. T. einen ausgeglichenen Effekt oder sogar einen zusätzlichen Arbeitskräftebedarf für die nächsten Jahre ausweisen). Unternehmensgrenzen verflüssigen sich durch die zunehmenden Vernetzungsmöglichkeiten über das Internet und mobilen Endgeräten. Das Nebeneinander von fest angestellten Mitarbeitern und externen Freelancern könnte weiter zunehmen. In Form von Crowdsourcing werden Externe (Freiberufler, User, etc.) in den Produktionsprozess mit einbezogen. Es entstehen neue, flexible und oftmals sozial ungesicherte Beschäftigungsformen (u. a. Crowdworking), durch die die Erwerbsarbeit unübersichtlicher wird und schwieriger zu gestalten ist. Über Crowdworking werden neue (oft kleinteilige) mobil und digital lösbare Arbeitsaufgaben (die früher unternehmensintern bearbeitet wurden) über entsprechende Internetplattformen nach außen vergeben.

Diese Unübersichtlichkeit betrifft auch Fragen der beruflichen Qualifikation. Es ist nicht vollkommen vorhersehbar, welche beruflichen Anforderungen die Digitalisierung in den nächsten Jahren mit sich bringen wird (vgl. Pfeiffer 2015). Die Digitalisierung bietet durch neue Möglichkeiten der Datensammlung und -aggregation auch Potenzial für eine stärkere Überwachung und Kontrolle der Arbeit. Unter dem Stichwort „Big Data“ werden diese neuen Möglichkeiten und Risiken der „Allwissenheit“ kontrovers und kritisch diskutiert (vgl. Geiselberger 2013). Mit Bezug auf digitale Arbeit kommt auch dem Datenschutz eine noch stärkere Relevanz zu, denn die Digitalisierung begünstigt den Einsatz von Kennziffern und Benchmarks, die gleichwohl auch zur Leistungsüberwachung genutzt werden können. Diverse Studien belegen, dass sich viele Erwerbstätige trotz größerer Freiheiten und Möglichkeiten durch die stärkere Kontrolle unter Druck gesetzt fühlen und den Eindruck haben, den hohen Anforderungen auf Dauer nicht gewachsen zu sein (vgl. u. a. Kratzer et al. 2011). Die neuen, kaum absehbaren Entwicklungen der Digitalisierung, der Flexibilisierung und neu entstehender Arbeits- und Beschäftigungsformen erfordern daher einen kritischen Blick auf sich verändernde Arbeitsanforderungen und die Rolle der Mitbestimmung in den Betrieben.

Betriebsräten kommt hier aufgrund ihrer Nähe zu den tatsächlichen Herausforderungen und Problemlagen in den Betrieben eine bedeutende Rolle für die Politikberatung zu. Ihre Erfahrungen in Bezug auf Möglichkeiten und Hindernisse der Gestaltung neuer Arbeitsbedingungen ist hier von großer Bedeutung.

In diesem Papier wird die Digitalisierung der Arbeit aus Sicht der Betriebsräte geschildert. Aus den WSI-Betriebsrätebefragungen liegen empirische Daten zu deren Beobachtungen aus den Betrieben vor.

Dieses Papier beschäftigt sich daher:

- mit der Verbreitung von digitalen Arbeitsmitteln und -formen in unterschiedlichen Branchen
- mit den Veränderungen von Arbeitsbedingungen und dessen Regulierung in den Betrieben
- mit den Herausforderungen in Bezug auf Regulierungen der Arbeits(zeit-)gestaltung, der Mitbestimmung und der Gesundheit in der Arbeit.

## 2 DIE WSI-BETRIEBSRÄTEBEFRAGUNG 2016

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung befragt seit 1997 regelmäßig Betriebs- und Personalräte zur Situation der Mitbestimmung in den Betrieben und Dienststellen.

Die Befragung ist repräsentativ für alle Wirtschaftsbereiche und Betriebsgrößenklassen in privatrechtlichen Betrieben ab 20 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Die öffentliche Verwaltung wurde in dieser Befragung nicht befragt, privatrechtlich organisierte Betriebe in öffentlicher Hand gehören jedoch zur Grundgesamtheit.

In der Zeit vom 02.02.2016 bis zum 29.04.2016 fanden insgesamt 2606 Interviews statt. Die Rücklaufquote unter den panelbereiten Betriebsräten beträgt damit etwa 69%. Zentrale Inhalte der 2016er Betriebsrätebefragung waren die Themen Mindestlohn, betriebliche Sozialpolitik, Digitalisierung im Betrieb sowie aktuelle Themen der Betriebsratsarbeit.

Die Befragung der Betriebsräte fand durch computergestützte Telefoninterviews (CATI) statt. Im Jahr 2016 umfasste das hier genutzte Split-Panel der Betriebsrätebefragung die Antworten von 2009 Betriebsräten aus folgenden Branchen. Die Befunde sind für Betriebe mit Betriebsratsvertretung in Deutschland branchen- und betriebsgrößenübergreifend repräsentativ.

## Stichprobenbeschreibung der WSI-Betriebsrätebefragung 2016 (ungewichtet)

Wirtschaftssektoren	Betriebsgrößenklassen					Anteil in der Stichprobe
	1. 20 bis 49	2. 50 bis 99	3. 100 bis 199	4. 200 bis 499	5. 500 und mehr	
Bergbau / Prod. Gewerbe ohne Baugewerbe und ohne Investitionsgüter	21,2%	23,7%	25,9%	21,0%	8,3%	17,4%
Investitionsgüter	18,4%	18,2%	25,7%	24,8%	12,9%	16,6%
Baugewerbe	31,5%	18,9%	28,8%	13,5%	7,2%	3,9%
Handel	40,5%	29,4%	19,5%	8,7%	1,9%	19,8%
Verkehr und Lagerei / Gastgewerbe	40,7%	26,4%	15,7%	12,9%	4,3%	6,8%
Information und Kommunikation	32,7%	22,4%	12,2%	19,4%	13,3%	2,6%
Finanz- und Versicherungsdienstleister	22,6%	21,7%	15,1%	19,8%	20,8%	3,1%
Unternehmensnahe Dienstleistungen	37,9%	22,8%	24,6%	11,6%	3,2%	12,0%
Öffentliche Dienstleistungen / Erziehung / Gesundheit	29,8%	29,6%	18,3%	15,1%	7,2%	14,7%
Sonstige Branchen	23,9%	28,2%	14,1%	27,0%	6,7%	3,1%
Gesamtsumme	<b>29,2%</b>	<b>24,7%</b>	<b>21,3%</b>	<b>17,2%</b>	<b>7,6%</b>	<b>100%</b>

Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

WSI

### 3 WIE WEIT IST DIE DIGITALISIERUNG DER ARBEIT VERBREITET?

Unterschiedliche Befragungen zeigen, inwieweit die Unternehmen in Deutschland bereits digitalisiert sind (vgl. Warning/Weber 2017, BMAS 2016). Dabei fallen die Ergebnisse je nach Zielgruppe und Definition des Begriffs Digitalisierung höchst unterschiedlich aus. So fällt z. B. das Ausmaß der Digitalisierung sehr niedrig aus, wenn auf Betriebsebene nach Cyber-Physischen Systemen, Smart Factories, Internet der Dinge, Big Data, Cloud Computing Systems, Online-Plattformen und Shop Systemen gefragt wird. Zwar nutzt etwa die Hälfte aller Betriebe bereits heute eine oder mehrere solcher Technologien, allerdings ist in diesen Betrieben der Anteil moderner digitaler Technologien an allen Produktions- sowie Büro- und Kommunikationsmitteln noch relativ niedrig (Arntz et al. 2016).

Ein deutlich anderes Bild ergibt sich mit Blick auf die Verbreitung von Computern mit Internetnutzung in den Unternehmen. Das Statistische Bun-

desamt belegt für das Jahr 2015, dass Computer mit Internetzugang mittlerweile in 89% aller Unternehmen genutzt werden (Statistisches Bundesamt 2015). Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien) und 66% der Unternehmen mittlerweile über eine eigene Website verfügen, mit der sie nach außen kommunizieren (ebd.). In 59% der Unternehmen nutzen sogar mehr als die Hälfte der Beschäftigten das Internet für berufliche Zwecke (ebd.).

Auch die Dienstleistungsgewerkschaft ver.di kommt in einer Umfrage zu dem Ergebnis, dass die Digitalisierung besonders im Dienstleistungsbereich weit vorangeschritten ist, weil 92 Prozent der Arbeitsplätze im Bereich Medien und Kultur, 82 Prozent in Energieunternehmen und 71 Prozent im Handel „digital ausgestattet“ sind (Müller 2014). Einig ist man sich auch, dass das Internet mittlerweile in nahezu allen Unternehmen Einzug gefun-

den hat. Die WSI-Betriebsrätebefragung setzt hier an und erfragt sowohl den Einsatz von digitalen Arbeitsmitteln in den Betrieben (z. B. Smartphones für den Dienstgebrauch, Tablets, etc.) als auch die Nutzung ‚neuer‘ digitaler Arbeitsformen (z. B. Crowdworking).

### 3.1 Verbreitung von digitalen Arbeitsmitteln

Auch die WSI-Betriebsrätebefragung bestätigt die flächendeckende Nutzung von Internet und Diensthandys. In 98% aller befragten Betriebe wird das Internet genutzt. In 88% der Betriebe kommen Diensthandys zum Einsatz und 83% der Betriebe verfügen über ein unternehmensinternes Intranet. Die Vernetzung innerhalb der Betriebe ist also vorangeschritten und Betriebsräten ist der Umgang mit digital arbeitenden Beschäftigten nicht fremd.

Dass sich dieser hohe Grad an IT-Vernetzung auch auf die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten auswirkt, zeigt der Befund, dass in 70% der befragten Betriebe einem Teil der Beschäftigten über mobile Endgeräte Zugriff auf dienstliche E-Mail-Konten geboten wird. In gut jedem zweiten Betrieb ist ein externer Zugriff auf dienstliche Dateien möglich (56%). Beides Hinweise darauf, dass die betrieblichen Voraussetzungen für mobiles Arbeiten in großem Rahmen vorliegen. Dafür spricht auch, dass jedes zweite Unternehmen (50%) Tablets an Teile ihrer Beschäftigten ausgibt. Auch dienstliche werden Apps zunehmend in den Betrieben genutzt (30% der Betriebe geben dies an). Und jeder dritte Betrieb nutzt soziale Medien wie Facebook oder Twitter (vgl. Abb. 1).

Bei allen abgefragten digitalen Arbeitsmitteln steigt der Anteil der Nutzung dieser Technologien

mit der Betriebsgröße. So geben 51% der befragten Betriebsräte aus kleinen Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten an, dass es einen externen Zugriff auf dienstliche Dateien gibt. Bei großen Betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten liegt der Anteil bei 73%. 58% der kleinen Unternehmen nutzen Controllingsoftware, bei den großen Unternehmen sind dies 88,4%. Mit der Unternehmensgröße steigt der Nutzungsgrad.

Solcherlei Vernetzung und Anwendungen erschaffen neben vielerlei Vorteilen und neuen Möglichkeiten auch neue Risiken und Gefahren für den Menschen, die bedacht, kontrolliert und reguliert werden sollten. Das Thema Datenschutz hat eine viel größere Bedeutung als früher, auch sind die Gefährdungspotenziale für die Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten weit brisanter geworden. Es geht um den Schutz der Beschäftigten vor den steigenden Möglichkeiten technischer Leistungs- und Verhaltenskontrollen. Die WSI-Betriebsrätebefragung verfolgte daher das Ziel, nach betrieblichen Regelungsbedarfen und konkret vorhandenen Regelungen im Umgang mit digitalen Arbeitsmitteln und -formen zu fragen.<sup>1</sup>

Fast zwei Drittel der Betriebsräte (64%) gibt an, dass es Regelungen zur Nutzung des Internets gibt. In 57% ist die Nutzung von E-Mail im Betrieb reguliert (vgl. Abb. 2). In den Finanz- und Versicherungsdienstleistungen geben sogar knapp 90% an, dass es Regelungen zu diesen Bereichen gibt. Generell steigt der Anteil deutlich mit der Betriebsgröße. Das Internet und E-Mails als digitale Arbeitsmittel sind demnach zwar in nahezu allen Betrieben alltäglich, die Nutzung dieser Arbeitsmittel ist jedoch keinesfalls flächendeckend reguliert.

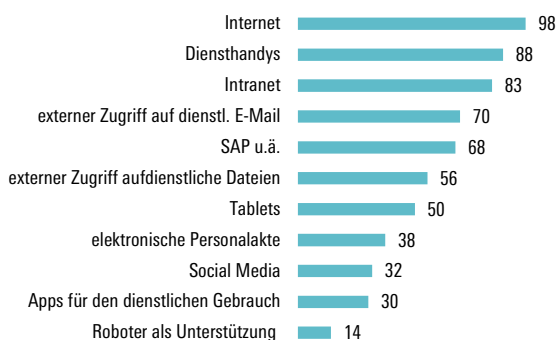
Generell werden Regelungen zu den vier digitalen Arbeitsmitteln Internet, E-Mail, Mobilgeräte und Social Media nach Aussage der Betriebsräte am ehesten in Betriebsvereinbarungen getroffen. Allerdings gibt es Branchenunterschiede: In der IT und in Finanz- und Versicherungsdienstleistungen wurden in Bezug auf Social Media und Ausstattung mit Mobilgeräten überdurchschnittlich oft anderweitige Vereinbarungen abgeschlossen.

Insgesamt geben 41% der Betriebe an, dass es Regelungen zur Ausstattung mit Mobilgeräten gibt. 24% der befragten Betriebsräte berichten von Regelungen zur Nutzung von Social Media (ebd.). Die Nutzung von Social Media am Arbeitsplatz ist aus Datenschutzgründen in vielen Betrieben nicht möglich. Zudem sind soziale Netzwerke ein vergleichsweise neues Phänomen der Digitalisierung, sodass Regelungsbedarfe evtl. bisher nicht erkannt wurden (Carstensen 2015).

Abbildung 1

#### Nutzung digitaler Arbeitsmittel in den Betrieben,

Antworten der befragten Betriebsräte in %<sup>1</sup>



Quelle: Berechnungen des WSI 2017, © WSI 2017

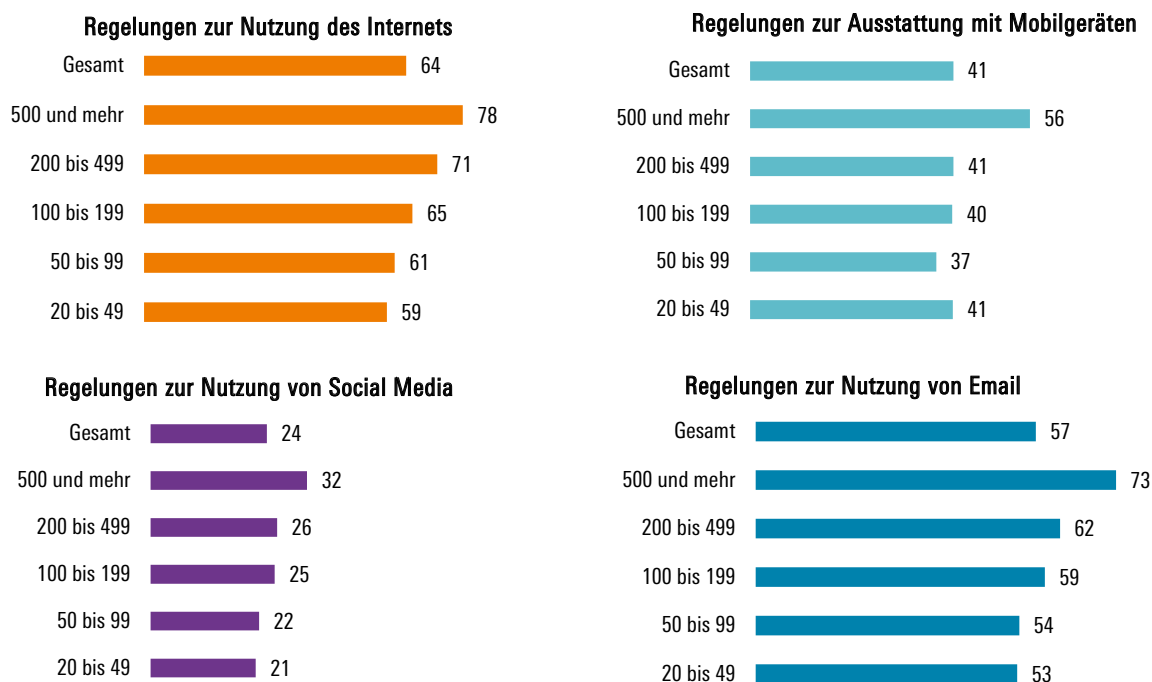


<sup>1</sup> Bei der Berechnung von Anteilen in diesem Report wurden „keine Angabe“ und die Antwortmöglichkeit „weiß nicht“ berücksichtigt.

<sup>1</sup> Dabei liegt es auf der Hand, dass in Betrieben mit Betriebsrat in der Regel mehr Betriebsvereinbarungen und anderweitige Vereinbarungen getroffen werden, als in Betrieben ohne Betriebsrat. In den Betrieben ohne Betriebsrat ist eine geringere Regulierungsdichte zum Umgang mit digitalen Arbeitsmitteln und -formen zu erwarten.

### Regelungen zur Nutzung von digitalen Arbeitsmitteln nach Betriebsgröße

Antworten der Betriebsräte in %



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

**WSI**

Vor dem Hintergrund der Debatten in Deutschland um Industrie 4.0 ist die Verbreitung von Robotern in den Betrieben relevant. Hier zeigen sich tatsächlich große branchenspezifische Unterschiede. Die Befunde bestätigen die Annahme, dass Roboter im produzierenden Gewerbe Einzug gehalten haben. In 36% der Unternehmen im Bereich der Investitionsgüter und in 30% des produzierenden Gewerbes incl. Bergbau sind Roboter zur Unterstützung menschlicher Arbeit vorzufinden. Branchenübergreifend sind dies 14% der Betriebe. Mit großem Abstand zu den produzierenden Branchen wird Robotik im Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen (7,9%) und dem Verkehr und Gastgewerbe (7%) eingesetzt.

Die meisten der genutzten Roboter werden von den Betriebsräten eher als Unterstützung für menschliche Arbeit genutzt (14% der Betriebsräte geben dies an). In 6% der befragten Unternehmen ersetzen Roboter menschliche Arbeit – am ehesten im Industriesektor.

Ein weiteres Novum an digitalen Arbeitsmitteln sind Apps auf Smartphones für den dienstlichen Gebrauch. Weil viele Beschäftigte ihre Smartphones parallel für den privaten und dienstlichen Gebrauch nutzen, kann es Sicherheitsbedenken geben. Dies gilt sowohl für sensible unternehmensbezogene Daten, deren Sicherheit auf den privaten Handys nicht gewährleistet ist. Dies gilt aber auch

für sensible private Daten, die nicht in die Hände des Arbeitgebers gehören. In über 30% der befragten Betriebe in nahezu allen Branchen werden mittlerweile Apps genutzt, allen voran im Dienstleistungssektor (Information und Kommunikation: 38,6%; Unternehmensnahe Dienstleistungen: 38,9%, aber auch im Bau 38,2%).

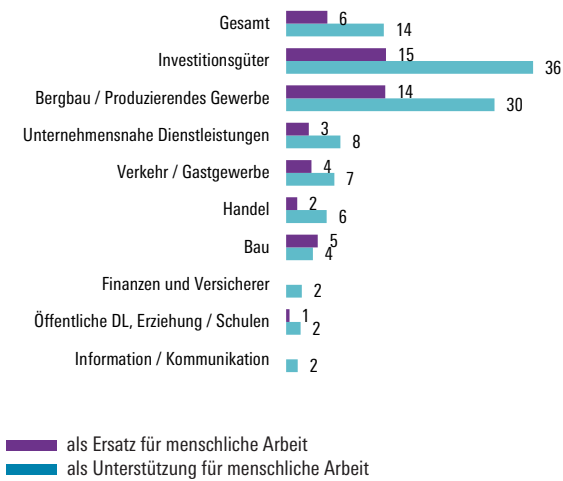
Im Betriebsverfassungsgesetz ist festgelegt, dass der Betriebsrat im Falle einer Einführung digitaler Technologien (also auch Mensch-Roboter-Systemen oder der dienstlichen Nutzung von Apps) den Anspruch hat, rechtzeitig vom Arbeitgeber darüber unterrichtet zu werden (§90 BetrVG). Sie haben ein Mitwirkungsrecht in Bezug auf die Gestaltung von Arbeitsplätzen, Arbeitsabläufen und Arbeitsumgebungen. Die betroffenen Betriebsräte sind den hier vorliegenden Befunden zufolge tatsächlich in den meisten Fällen beteiligt worden. Nur in 4% aller befragten Betriebe kam es permanent zu einer Missachtung der Beteiligungsrechte (am häufigsten in den öffentlichen Diensten/Gesundheit), in 10% häufig und in 19% manchmal. 35% der Betriebsräte sagen, dass sie immer am Entscheidungsprozess beteiligt waren und 30% geben an, dass sie in den meisten Fällen beteiligt werden (vgl. Abb. 12). Auch hinsichtlich der Einführung von Robotik weichen die Zahlen nicht ab.

Nun sagt allein der Einsatz von digitalen Arbeitsmitteln noch wenig über tatsächlich veränderte

Abbildung 3

### Einsatz von Robotern in den Betrieben

Antworten der Betriebsräte in %, nach Branchen getrennt



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

WSI

Arbeitsbedingungen oder gar Arbeitsformen aus. Daher sind die Betriebsräte im Folgenden auch danach gefragt worden, inwieweit (digitale) Arbeitsformen verbreitet sind.

### 3.2 Verbreitung von digitalen Arbeitsformen

Vor allem die Kommunikation per E-Mail ist über alle Branchen und Betriebe verbreitet. In 61 % aller Betriebe wird ein Großteil der Arbeiten über E-Mail erledigt (vgl. Abb. 4). Hier liegt eine eindeutige Entwicklung vor, die aber hinsichtlich weiterer digitaler Arbeitsformen so deutlich für die Betriebe nicht nachzuzeichnen ist. Es ergibt sich stattdessen ein differenzierteres und branchenabhängiges Bild.

Typisch für die digitale Arbeitswelt sind die zunehmenden Möglichkeiten, einzelne Arbeitsschritte digital erfassen zu können. Aber nur in 17 % der Betriebe sind alle oder weite Teile der Beschäftigten davon betroffen (ebd.). Dabei werden u. a. Arbeitsprozesse zeitlich detailliert erfasst, um jederzeit Effizienz- und Kostenprüfungen sowie Qualitätskontrollen durchführen zu können. Besonders stark ist dies im Bereich der Finanzdienstleistungen und Versicherungen verbreitet (mit 37,2 % der Betriebe und der Investitionsgüterindustrie mit 23,7 % der Betriebe).

Computergesteuerte Zeit- und Kennziffernvorgaben sind zwar in fast jedem zweiten Betrieb möglich, aber nur in 8 % der Betriebe für alle Beschäftigten relevant. Besonders ausgeprägt ist dies in der Produktion (25 %), aber auch im Handel (20 %). Bei diesen Formen der digitalen Arbeit wurde kein Zusammenhang zur Betriebsgröße gefunden.

Ein großer Diskussionsstrang im Zuge der Digitalisierungsdebatte ist die sogenannte ‚Mobile Ar-

beit 4.0‘ (vgl. BMAS 2015). Dieser Begriff umfasst die Flexibilisierung des Arbeitsortes bzw. die Loslösung des Arbeitsortes vom Betrieb. Tatsächlich, so zeigen es die Befunde der Betriebsrätebefragung, ist mobiles Arbeiten mit mobilen Endgeräten in nur 10 % der Betriebe an der Tagesordnung; in 17 % der Betriebe kommt es hin und wieder vor und in 21 % eher selten (vgl. Abb 4). Auch das so häufig diskutierte Homeoffice bzw. auch das Arbeiten von daheim aus mit PC und Telefon ist laut Befunden der Betriebsrätebefragung weniger verbreitet als erwartet. Es ist offenbar in vielen Betrieben ein Thema, aber nur in 3 % der Betriebe bedeutend ausgeprägt. Am ehesten im IT-Sektor, dort ist es in 4 von 10 Betrieben üblich, von zu Hause aus zu arbeiten (43 %, vgl. Abb. 5). Etwas weniger üblich ist dies in den unternehmensnahen Dienstleistungen; hier ist es in gut jedem fünften Betrieb verbreitet, auch von zu Hause aus zu arbeiten.

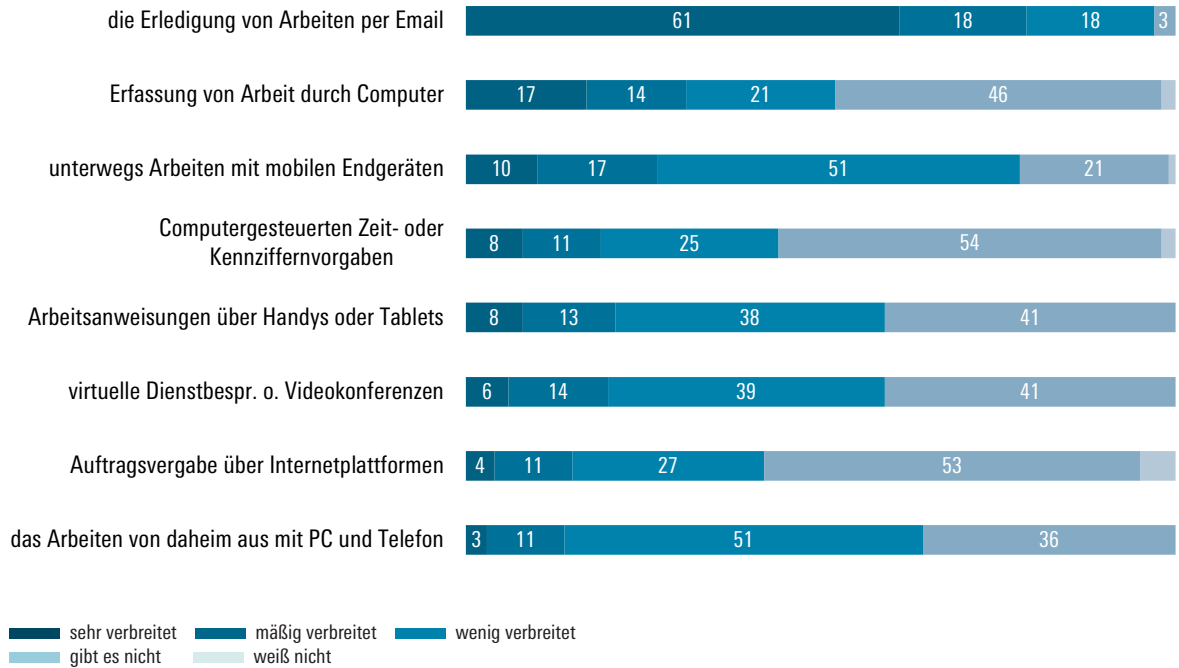
Dabei könnten Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen über Homeoffice und mobilem Arbeiten von der Digitalisierung profitieren, wenn die Rahmenbedingungen stimmen. Als positive Folge werden vor allem mehr Zeitsouveränität, eine bessere Vereinbarung von Leben und Arbeit und die Einsparung von Pendelwegen diskutiert. Trotz dieser gestiegenen technologischen Möglichkeiten überrascht es, dass mobiles Arbeiten laut Betriebsrätebefragung nur in 13 % der Betriebe verstärkt angeboten und genutzt wird (ebd.). Auch andere Studien zeigen, dass nur 12 % aller abhängig Beschäftigten hierzulande überwiegend oder gelegentlich von zu Hause aus arbeiten, obwohl dies bei 40 % der Arbeitsplätze theoretisch möglich wäre (Brenke 2016).

Es ist zu vermuten, dass den Beschäftigten für den individuellen Bedarfsfall betrieblicherseits die Möglichkeit eingeräumt wird, z. B. einen Tag in der Woche von zu Hause aus zu arbeiten, um lange Pendelstrecken zu vermeiden oder mehr Zeit im familiären Umfeld verbringen zu können. Diese Zahlen können mit den Befunden des BAuA-Arbeitszeitreports in Verbindung gebracht werden, nach denen ca. 10 % der Beschäftigten mit dem Arbeitgeber Homeoffice vereinbart hat und von diesen Beschäftigten ein Fünftel weniger als einen Tag in der Woche im Homeoffice arbeitet (BAuA 2016, S. 53). Dabei hängt die Frage, wie regelmäßig Homeoffice genutzt werden kann, mit der Existenz eines Betriebsrats zusammen (BMAS 2015, S. 8f.). Die Basis der Auswertungen in diesem Report ist die WSI-Betriebsrätebefragung. Vergleiche mit anderen Befragungen sind daher nur mit Vorsicht vorzunehmen, denn in diesen Befragungen wurden in der Regel Beschäftigte befragt und nicht Betriebsräte.

Auch Arbeitsanweisungen vom Vorgesetzten über Handy oder Tablet sind im betrieblichen Alltag keine Seltenheit mehr, in 8 % der Betriebe ist dies sehr verbreitet, in 13 % betrifft dies nur einen Teil der Beschäftigten (vgl. Abb 4.).

**Verbreitung digitaler Arbeitsformen in den Betrieben**

Antworten der Betriebsräte in %



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

Abbildung 5

**In diesen Branchen ist Arbeiten von daheim aus mit PC und Telefon verbreitet<sup>1</sup>**

Antworten der Betriebsräte in %

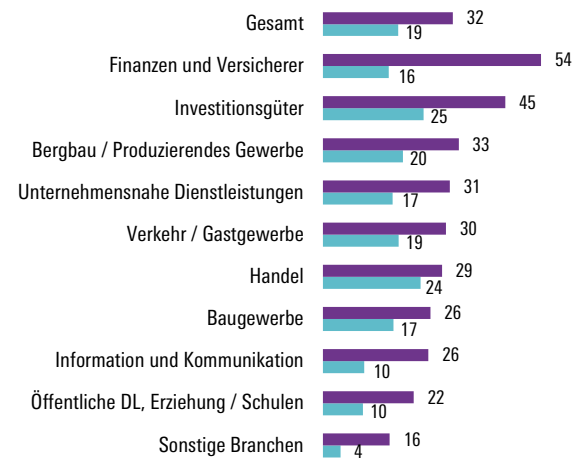


Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

<sup>1</sup> Darin enthalten sind die Kategorien ‚sehr verbreitet‘ und ‚mäßig verbreitet‘.

**Verbreitung von automatischer Erfassung von Arbeitsschritten durch ein Computerprogramm und von Zeit- und Kennziffernvorgaben in den Betrieben**

Antworten der Betriebsräte in %



■ Automatische Erfassung von Arbeitsschritten durch ein Computerprogramm mäßig und sehr verbreitet  
 ■ Arbeiten mit computergesteuerten Zeit- oder Kennziffernvorgaben mäßig und sehr verbreitet

Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016



In Betrieben, in denen das Arbeiten mit computergesteuerten Zeit- oder Kennziffervorgaben verbreitet ist, bestehen in jedem zweiten Betrieb auch Regelungen zur Begrenzung von Verhaltens- und Leistungskontrollen. Bei der automatischen Erfassung von Arbeitsschritten durch ein Computerprogramm sind die Befunde ähnlich. Der Regulierungsbedarf von Verhaltens- und Leistungskontrollen scheint durch den Einsatz von Computersteuerung zu steigen.

Virtuelle Dienstbesprechungen oder Videokonferenzen sind in jedem fünften Betrieb (sehr oder mäßig) verbreitet, besonders in den Branchen Information und Kommunikation (23,6%) sowie Investitionsgüter (8,9%). Die Nutzung von Videokonferenzen und virtuellen Dienstbesprechungen steigt zudem mit der Betriebsgröße.

Die Vergabe von Aufträgen an die Crowd oder an Subunternehmen – über das Internet – ist in 4% der Unternehmen üblich, in 11% mäßig verbreitet. Besonders im Bereich der unternehmensnahen Dienstleistungen ist dies mit 8,4% sehr verbreitet und in 16,7% mäßig verbreitet. Auch in der Branche Verkehr und Lagerei ist dies überdurchschnittlich häufig der Fall (6,2% sehr verbreitet und 10,4% mäßig verbreitet).

Neben dem Vorkommen von digitalen Arbeitsformen und –mitteln und deren Regulierung ist es für die Diskussion um die Qualität der Arbeit relevant, daraus entstehende Veränderungen der Arbeitsanforderungen zu analysieren. In der WSI-Betriebsrätebefragung wurden aus diesem Grund auch Fragen nach den Veränderungen der Arbeitsbedingungen durch neue Technologien gestellt.

## 4 INWIEWEIT ÄNDERN SICH ARBEIT UND ARBEITSBEDINGUNGEN IN DEN BELEGSCHAFTEN?

### 4.1 Generelle Einschätzung der Betriebsräte

Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass der Einsatz der hier erfragten digitalen Arbeitsformen zu spürbaren Veränderungen für die Erwerbsarbeit, speziell der Arbeitszeit und der Leistungsanforderungen führen können. Allerdings ist es schwierig, in einer Befragung von Betriebsräten den unmittelbaren Ursache – Wirkungszusammenhang klar zu benennen. Denn Entwicklungen in den Betrieben gehen nicht nur in eine Richtung. In Teilen eines Betriebes können Standardisierungsprozesse von Arbeitsaufgaben stattfinden, in anderen wird von den Beschäftigten mehr Autonomie und Selbstorganisation gefordert, beide Trends können Hand in Hand gehen. Auch ist die Digitalisierung nicht zwangsläufig die eine Ursache für den Wandel,

sondern ‚nur‘ ein treibender Faktor eines sich generell abzeichnenden Wandels (vgl. Boeset al. 2016).

Grundsätzlich gilt: die Digitalisierung der Arbeitswelt wird deutlich gestiegene Anforderungen an Flexibilität mit sich bringen. Probleme entstehen dann, wenn die (für den Arbeits- und Produktionsprozess) geforderte Flexibilität nicht eingelöst werden kann oder die Beschäftigten überfordert. So kommt es für die Beschäftigten immer häufiger zu Arbeitsverdichtung und einer Überlagerung von Berufs- und Privatleben mit allen sozialen und gesundheitlichen Konsequenzen.

Wie bewerten nun Beschäftigte und Betriebsräte die Entwicklung von Arbeit- und Beschäftigungsbedingungen in ihrem Betrieb? Auf die generelle Frage, wie sich die Arbeitsbedingungen in den letzten fünf Jahren verändert haben, antworten die Betriebsräte recht differenziert. Die Betriebsräte sind sowohl zu den Chancen als auch zu den Risiken der Digitalisierung in ihren Betrieben befragt worden.

Die Befunde machen deutlich, dass Betriebsräte die Digitalisierung der Arbeitswelt nicht eindeutig ablehnen oder begrüßen. Der größte Anteil, nämlich 42% der Betriebsräte, sieht keine konkreten Auswirkungen der Digitalisierung auf die Arbeit der Beschäftigten, während weitere 40% überwiegend positive Auswirkungen beobachten. 15% verbinden Digitalisierung mit negativen Konsequenzen, allen voran der Finanz- und Versicherungssektor, in denen fast jeder 3. Betrieb der Digitalisierung skeptisch gegenübersteht (30%) (vgl. Abb. 7). Ganz anders sehen dies Betriebe aus dem Information und Kommunikation (IuK)-Sektor. Fast jeder zweite Betriebsrat steht hier der Digitalisierung der Arbeitswelt positiv gegenüber (46%), was angesichts der Branche nicht weiter verwundern sollte. Insgesamt zeigt sich aber eine deutliche Polarisierung in der Einschätzung der Betriebsräte hinsichtlich der Auswirkungen der Digitalisierung auf die Arbeit.

### 4.2 Beschäftigungsentwicklung

Zum jetzigen Zeitpunkt kann kaum jemand abschätzen, welche Rationalisierungseffekte die Digitalisierung für den Betrieb mit sich bringt. Damit führt die Digitalisierung für viele zu Unbehagen, weil über das ihr innewohnende Rationalisierungspotenzial ein ungekanntes Ausmaß an Arbeitsplätzen in Gefahr ist (vgl. u.a. Frey/Osborne 2017, kritisch dagegen Dengler/Matthes 2015). Auch wenn nicht jegliche Arbeit ersetzt werden kann, ist zu vermuten, dass stattdessen neue, flexible und oftmals sozial ungesicherte Beschäftigungsformen entstehen (u.a. Crowdfunding), durch die die Erwerbsarbeit unübersichtlicher und schwieriger zu gestalten sein wird. Aus diesem Grunde sind die Betriebsräte zu den Beobachtungen aus ihrem Betrieb befragt worden.

Insgesamt betrachtet kam es in den letzten fünf Jahren in Folge der technologischen Entwicklung<sup>2</sup> offenbar am häufigsten zu Personalaufbau (36%) sowie zu internen Versetzungen von Beschäftigten (36%). Fast in jedem fünften Betrieb sind Tätigkeiten aber auch an externe Dritte ausgelagert worden (19%). In 16% der Betriebe führten die technologischen Betriebe zu Personalabbau. Es ist allerdings zu vermuten, dass der Personalaufbau nicht allein durch die technologischen Entwicklungen, sondern auch durch den generellen wirtschaftlichen Aufschwung zu erklären ist (vgl. Abb. 8).

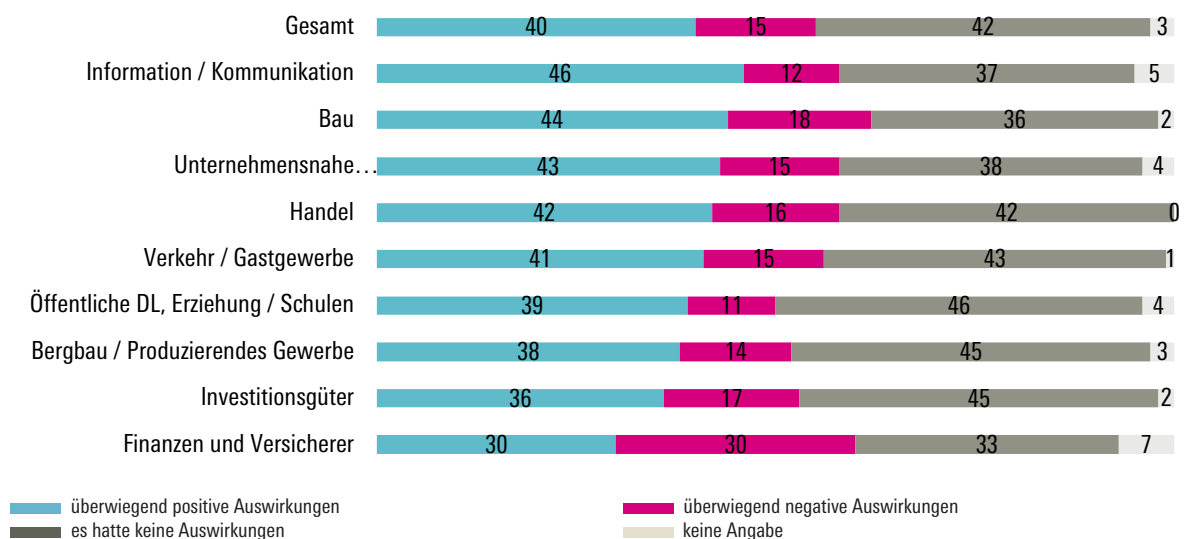
Im Branchenvergleich zeigt sich hinsichtlich der Beschäftigtenentwicklung ein sehr heterogenes Bild. Vor allem in der Branche der Finanzen und Versicherer ist als Folge der Digitalisierung Personal abgebaut worden (33%), also in jedem dritten Betrieb (ebd.). Wie in Abb. 6 dargestellt, kommt es in dieser Branche häufiger zu einer Automatisierung von Arbeitsschritten und die Digitalisierung wird häufiger negativ bewertet (Abb. 7).

Zusätzlich kam es in 44% der Betriebe zu Versetzungen von Beschäftigten in andere Abteilungen oder Arbeitsbereiche, in gut jedem fünften Betrieb sind Tätigkeiten an externe Dritte ausgelagert worden (22%). Einen Personalaufbau hat es – im Gegensatz zu anderen Branchen – nur in 15% der Betriebe gegeben. Damit erweist sich der Finanz- und Versicherungssektor im Branchenvergleich als ein Verlierer der Digitalisierung. Deutlich positiver stellt sich die Situation in IT-Unternehmen dar (sowie auch im Bausektor). Hier hat es in den letzten Jahren – bedingt durch die technologischen Entwicklungen – in jedem zweiten Betrieb einen Personalaufbau gegeben. Allerdings wurden auch in IT-Unternehmen Beschäftigte als Folge der Digitalisierung häufig in andere Abteilungen versetzt (42%). Und auch Personalabbau hat es in 23% der Betriebe gegeben (vgl. Abb. 8).

Abbildung 7

### Welche Auswirkung hatte die zunehmende Digitalisierung in Ihrem Betrieb?

Antworten der Betriebsräte in %, nach Branche

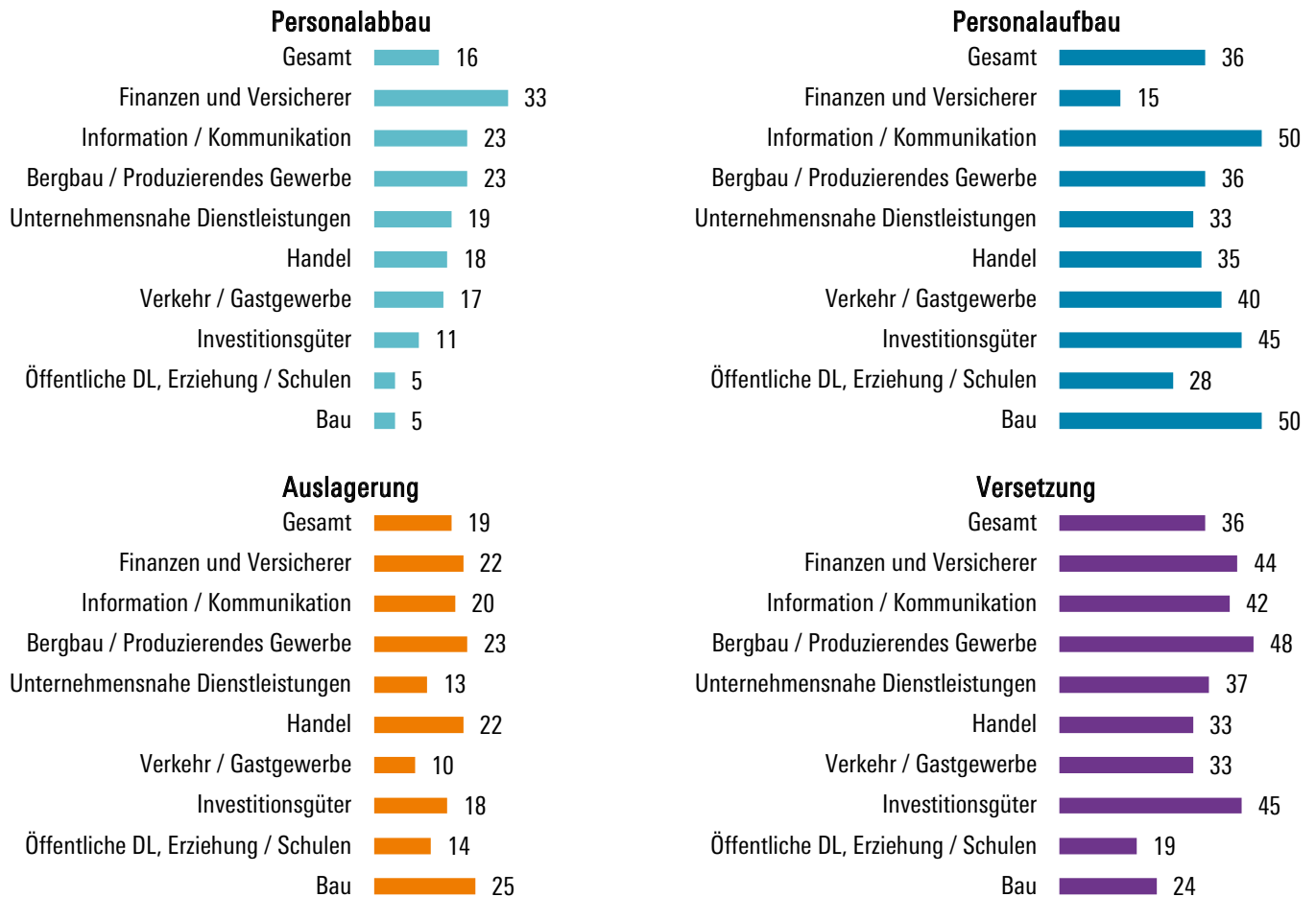


Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

<sup>2</sup> Die Frage im Interviewleitfaden lautete „Führten die technologischen Entwicklungen in den letzten fünf Jahren zu...“

### Führten die technologischen Entwicklungen in den letzten fünf Jahren in Ihrem Betrieb zu...?

Antworten der Betriebsräte in % (Mehrfachantworten)



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

**WSI**

### 4.3 Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten

Es ist davon auszugehen, dass sich die Arbeit der Beschäftigten durch die technologischen Veränderungen einerseits erleichtert (weniger körperlich schwere Arbeiten oder auch verringerte Anforderungen). Andererseits kann aber auch erwartet werden, dass die Qualifikationsanforderungen ansteigen werden. Im Zuge der Betriebs- und Beschäftigtenbefragung des BMAS (2016) wurde ermittelt, dass etwa 30% der Beschäftigten durch technologische Neuerungen bei Ausübung ihrer Arbeit körperlich entlastet werden. Zugleich aber sehen 80% der Befragungspersonen die Notwendigkeit, die eigenen Fähigkeiten ständig weiterzuentwickeln oder Multitasking auszuüben (ebd.).

Die Befunde der WSI-Betriebsrätebefragung zeigen darüber hinaus, dass sich die Arbeitsbedingungen in den letzten fünf Jahren vor allem in Richtung steigender Arbeitsintensität verändert haben (78%). Außerdem ist der gleichzeitig massive Anstieg der Arbeitsunzufriedenheit der Beschäftigten beachtlich (vgl. Abb. 9). Auch in der BMAS-Befragung nehmen 65% der Beschäftigten eine Verdichtung der Arbeit wahr (BMAS 2016). Laut Betriebsrätebefragung trifft besonders für den Dienstleistungsbereich zu (Finanz- und Versicherungsdienstleistungen 87%, Erziehung/Gesundheit/Schule 84%, Handel 80%). Allerdings führt dies generell nur ungefähr ein Drittel der Betriebsräte auf die technologische Entwicklung zurück. Eine Ausnahme stellt die Branche Finanzen und Versicherer dar,

in der erstens die Arbeitsintensivierung als solche überdurchschnittlich stark angestiegen ist (87%), und zweitens, dies auch besonders oft der Digitalisierung zugeschoben wird (56%). In den übrigen Branchen muss es weitere ökonomische oder betriebliche Faktoren geben, die zu einer Erhöhung des Arbeitsdrucks führen.

Unter Arbeitsintensivierung wird generell eine Zunahme der im Beschäftigungsverhältnis geleisteten Anstrengung über die Zeit verstanden (Green/McIntosh 2001). Dies kann zu einer Verlängerung der täglichen Arbeitszeit oder auch einer Reduzierung von Pausen führen. Arbeitsintensivierung umfasst aber auch den erhöhten Arbeitseinsatz innerhalb vorgegebener Zeiteinheiten, wobei hier insbesondere die Zunahme der Arbeitsgeschwindigkeit und die subjektive Wahrnehmung von Zeitdruck eine entscheidende Rolle spielen (vgl. Beermann et al. 2017).

Dauerhaft hohe Arbeitsintensität am Arbeitsplatz kann weitreichende negative soziale und gesundheitliche Folgen haben (vgl. u.a. Korunka/Kubicek 2017 bzw. Jurczyk 2010) und sollte daher weitestgehend vermieden werden.

Deutlich weniger, aber doch 38% der Betriebsräte heben die gestiegenen Möglichkeiten des eigenverantwortlichen Arbeitens hervor (vgl. Abb. 9). Besonders häufig wird dies für die Produktion angegeben (Investitionsgüter 43%). Allerdings nur gut ein Drittel der Betriebsräte führt diese gestiegenen Möglichkeiten auf technologische Entwicklungen zurück. Es könnte also auch sein, dass veränderte Arbeits- und Organisationsformen, z.B. ergebnisorientiertes Arbeiten über Zielvereinbarungen dazu führen, dass die Arbeit einerseits zu

höherem Arbeitsdruck und andererseits stärker als eigenverantwortlich empfunden wird.

### Ständige Erreichbarkeit

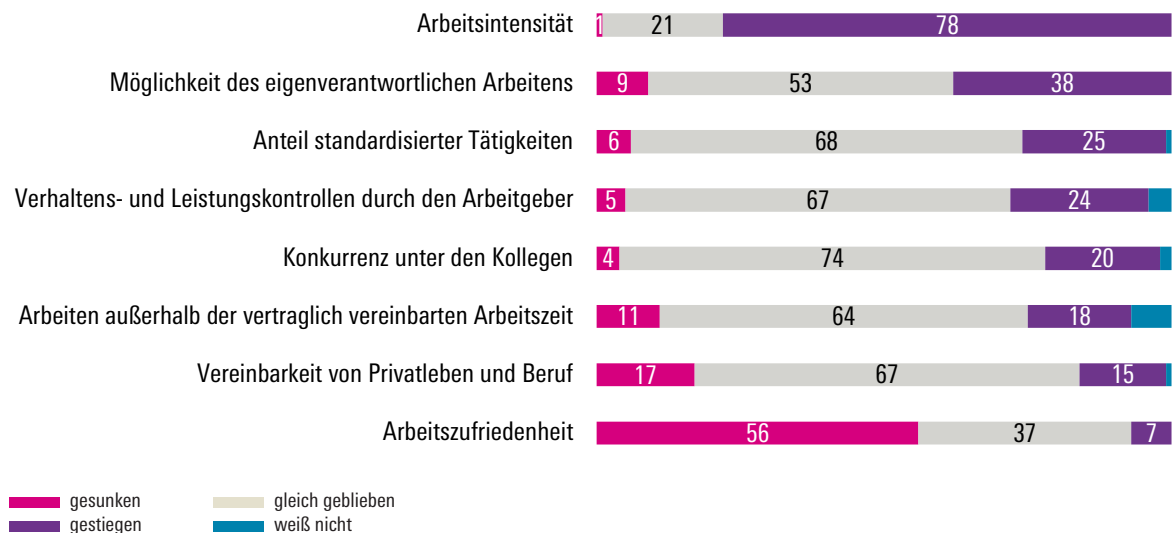
Viele Beschäftigte sind auch außerhalb festgelegter Arbeitszeiten für dienstliche Belange erreichbar. Die massenhafte Verfügbarkeit von mobilen Kommunikationsmedien (Smartphones, Notebooks usw.) hat es möglich gemacht, dass praktisch jederzeit Kontakt mit Arbeitgeber, Kollegen und Kunden aufgenommen werden kann, sei es im Gespräch, durch Mailverkehr oder Austausch und Bearbeitung von Unterlagen. Aber auch generell ergibt sich das Problem, dass die reale Arbeitszeit immer schwieriger zu definieren und zu messen ist, besonders dann, wenn von daheim z. B. dienstliche E-Mails gelesen und beantwortet werden. Auch entstehen in der Arbeitswelt neue Kommunikationskulturen, in denen hohe Erwartungshaltungen hinsichtlich schnellen Reagierens und Antwortens vorherrschen. Die ständige Erreichbarkeit wird auch zunehmend als belastender Faktor in modernen Arbeitswelten wahrgenommen (vgl. Pangert et al. 2016).

Der Begriff ständige Erreichbarkeit ist allerdings nicht eindeutig definiert. Strobel (2013) spricht von ständiger Erreichbarkeit im Arbeitskontext als „weitestgehend unregulierte Form einer erweiterten Verfügbarkeit für dienstliche Belange außerhalb der regulären Arbeitszeiten“ (ebd., S.6). Mit einer breiteren Definition arbeitet die BAuA, die auch die Möglichkeit, ohne explizite Aufforderung von außen zu arbeiten, als ständige Erreichbarkeit auffasst: z.B. außerhalb der regulären Arbeitszeiten E-Mails schreiben, Kollegen anrufen, aber auch

Abbildung 9

### Wie haben sich seit 2011 die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten Ihres Betriebes insgesamt entwickelt?

Antworten der Betriebsräte in %



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragungen 2016

Präsentationen vorbereiten etc.

Bisherige Befunde zur Verbreitung von Erreichbarkeit sind daher sehr unterschiedlich und in ihren Ergebnissen schwer miteinander zu vergleichen. Es werden verschiedene Frageformate (Möglichkeit zur Erreichbarkeit, Häufigkeit der tatsächlichen Kontaktierung, Ausmaß von Erreichbarkeit) verwendet und die Stichprobengrößen und deren Repräsentativität schwanken stark. Die „European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions“ (Eurofound) 2015 kommt in ihren 35 765 persönlichen Interviews zu dem Ergebnis, dass drei Prozent der Befragten täglich, sieben Prozent mehrmals pro Woche und 13 Prozent mehrmals pro Monat in den vergangenen zwölf Monaten in ihrer Freizeit gearbeitet haben (Pangert et al. 2016). Arlinghaus und Nachreiner (2014) berichten Ergebnisse zur Kontaktierung aus der vierten Befragungswelle des European Working Conditions Surveys 2005 (31 Länder, 22 836 Befragte). 18 Prozent der Befragten wurden in den vergangenen zwölf Monaten außerhalb der regulären Arbeitszeiten manchmal kontaktiert, 21 Prozent wurden oft kontaktiert.

Wie stark von diesen Möglichkeiten zur ständigen Erreichbarkeit der Beschäftigten Gebrauch gemacht wird und wie stark sich Beschäftigte dadurch belastet sehen, ist branchen- und betriebsabhängig. Dabei zeigen in den letzten Jahren Studien, wie wichtig Regulierungen in Bezug auf diese entgrenzten Arbeitszeitanforderungen sind (Pangert et al. 2016).

Tatsächlich ist dieses Phänomen in den Betrie-

ben bisher weitgehend unreguliert, denn laut Befunden der WSI-Betriebsrätebefragung gibt es in 81% der befragten Betriebe keine Regelungen zum Schutz der Beschäftigten vor ständiger Erreichbarkeit (vgl. Abb. 10).

Lediglich 19% der Betriebe können dazu Regulierungen aufweisen, wobei diese am häufigsten über Betriebsvereinbarungen abgeschlossen wurden (72%). Am zweithäufigsten werden von den Betriebsräten mündliche Anweisungen oder Absprachen zum Schutz vor ständiger Erreichbarkeit genannt (46%). Die Beschäftigten sind darin in den meisten Fällen (unverbindlich) angewiesen, ihre Arbeitszeiten einzuhalten. In weiteren Fällen sind auch die Führungskräfte (unverbindlich) angehalten, Arbeitszeiten der Beschäftigten zu überwachen.

Auch im Arbeitsvertrag sind Absprachen zur Erreichbarkeit verankert (26%), ebenso, wie über Tarifverträge (25%). In 23% der Betriebe<sup>3</sup>, die überhaupt Regelungen zum Schutz vor Entgrenzung haben, gibt es vereinbarte Offline-Zeiten für die Beschäftigten. Und in 13% dieser Betriebe sind die Empfangsmöglichkeiten von E-Mails in einem bestimmten Zeitkorridor blockiert (z. B. durch Herunterfahren des Servers). Es zeigt sich also, dass wir es in Bezug auf die ständige Erreichbarkeit mit einem neuen Trend in den Arbeitsbedingungen mit weitgehendem Regulierungsvakuum zu tun haben.

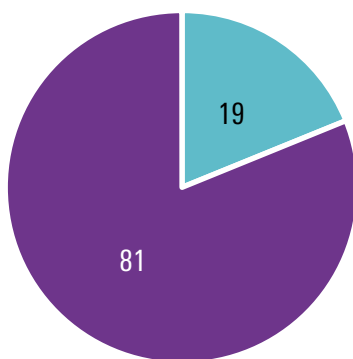
Dass die Regulierung flexibler und entgrenzter Arbeitszeiten gleichwohl ein schwieriges Unterfangen sein kann, zeigt die Tatsache, dass sich Teile der Betroffenen darüber hinwegsetzen.

Abbildung 10

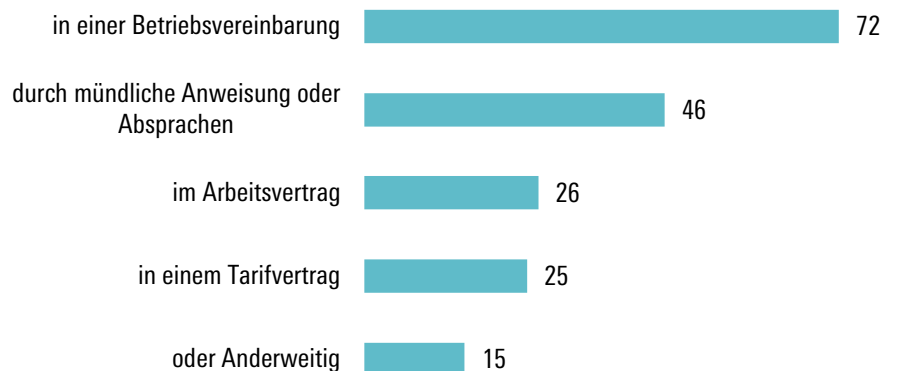
### Regulierung zum Schutz vor ständiger Erreichbarkeit

Antworten der Betriebsräte in %

#### Regelung zur ständigen Erreichbarkeit



#### Wenn Regelung gegen ständige Erreichbarkeit vorhanden, dann



ja nein

Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2016

<sup>3</sup> Ausgangslage sind die Betriebe, die konkrete Regelungen zur Begrenzung der (entgrenzten) Arbeitszeit haben.

Zwar geben 72% der Betriebsräte an, dass sich die Mehrheit der Beschäftigten an die Begrenzung hält. In 10% der Betriebe ist es aber nur eine Minderheit der Beschäftigten, die sich an die Vorgaben hält. Als Gründe dafür werden eine ausgeprägte Kundenorientierung im Unternehmen (12%), Auftragspitzen (12%) sowie eine zu geringe Personaldecke (12%) genannt. Alles Gründe, die die Arbeitnehmer in die Pflicht nehmen, ihre Arbeitszeit auszuweiten – trotz Anweisung des Vorgesetzten, auf die Begrenzung der Arbeitszeiten zu achten.

Insgesamt betrachtet ist das Phänomen der ständigen Erreichbarkeit mittlerweile so verbreitet, dass es auch im Rahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und der Gefährdungsbeurteilungen berücksichtigt und behandelt werden sollte.

### Standardisierung der Tätigkeiten, Möglichkeiten der Leistungs- und Verhaltenskontrolle

Trotz der steigenden Möglichkeiten für Autonomie und eigenverantwortlichem Arbeiten ist in jedem vierten Betrieb (25%) auch der Anteil standardisierter Tätigkeiten gestiegen, vor allem bei den Finanz- und Versicherungsdienstleistern (61%). Nahezu die Hälfte der Betriebsräte schreiben dies der Digitalisierung zu (47%), bei den Finanz- und Versicherungsdienstleistern sind es sogar 76%. Über die technologischen Möglichkeiten steigen dadurch auch die Möglichkeiten der Leistungs- und Verhaltenskontrollen (38%), auch hier sind Banken und Versicherungen (67%) und der Verkehr/Gastgewerbe (48%) besonders betroffen. Auch bei den

Auswertungen des DGB-Index Gute Arbeit fallen Banken und Versicherungen auf, auch hier geben etwa zwei Drittel der Befragten dieser Branche an, dass die Überwachung und Kontrolle durch die Digitalisierung gestiegen sei (DGB-Index Gute Arbeit 2016). Es steigt somit auch der Konkurrenzdruck unter den Kollegen – in jedem fünften Betrieb der Finanzdienstleistungen wird dies thematisiert, so die Befunde der WSI-Betriebsrätebefragung. Dies kann z.B. dadurch erklärt werden, dass etwa in Call-Centern über elektronische Software die jeweiligen Arbeitsschritte in Zeit und Erfolg gemessen werden können.

### Work-Life-Balance

Die Digitalisierung ermöglicht örtlich und zeitlich flexibles Arbeiten besser als herkömmliche Technologien. Vor allem Formen wie mobiles Arbeiten, Homeoffice und selbstbestimmte Arbeitszeiten sind durch die Verbreitung digitaler Kommunikations- und Informationstechnologien einfacher zu realisieren. Sie bieten die Chance, die Work-Life-Balance von Beschäftigten zu verbessern – unter der Bedingung aber, dass weitere Entgrenzung, Arbeitsintensivierung und Zusatzbelastung durch ständige Erreichbarkeit vermieden wird.

In der betrieblichen Realität fallen die Befunde zur Work-Life-Balance sehr differenziert aus. Nur 15% der Betriebsräte beobachten bisher eine gestiegene Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf (am ehesten bei den Finanz- und Versicherungsdienstleistern mit 19%), ein größerer Anteil beobachtet allerdings Verschlechterungen (17%), und zwar besonders im öffentlichen Dienst/Erziehung/Gesundheit (22%). Gleichwohl führt dies nur jeder fünfte Betriebsrat (22%) auf die technologischen Entwicklungen zurück. Dieses Ergebnis konterkariert die bisherige Sicht auf die positiven Seiten der Digitalisierung in Bezug auf eine bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Leben. Die technischen Gegebenheiten sind oftmals da. Es scheint, als würde unternehmensseitig die Digitalisierung heute in erster Linie zu Steigerung der Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit eingesetzt, weniger um die Arbeits- und Lebensbedingungen zu verbessern.

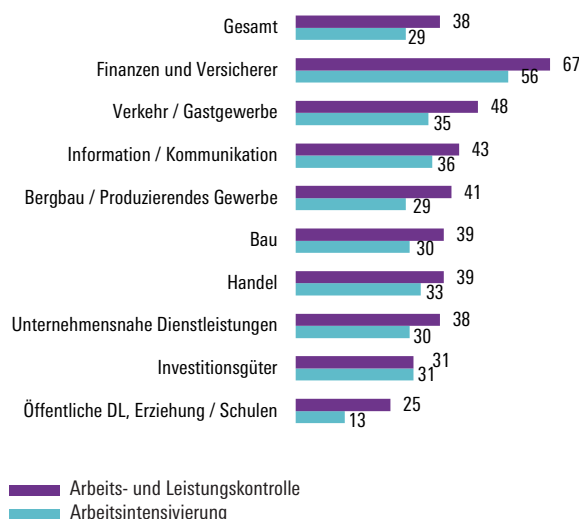
Das heißt, wenn die Chancen für die Work-Life-Balance zur Geltung gebracht werden sollen, gilt es für die Interessenvertreter/innen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die Gestaltungschancen aktiv zu nutzen.

Das Gleiche gilt für die Arbeitszufriedenheit. Auch hier beobachten nur 7% eine höhere Arbeitszufriedenheit durch Digitalisierung, aber 56% sehen hier Verschlechterungen (vgl. Abb. 9). Die hier beschriebenen Arbeitsbedingungen, insbesondere auch die hohe Arbeitsintensität, sind Indikatoren für gesundheitsgefährdende Arbeitsbedingungen, denn sie können zu erhöhtem Stress führen und die psychische Gesundheit negativ beeinflussen. Das betriebliche Gesundheitsmanagement bekommt demnach in Prozessen der Digitalisierung

Abbildung 11

### Arbeitsintensivierung und die wachsenden Möglichkeiten zur Verhaltens- und Leistungskontrolle als Folge der technischen Entwicklung

Antworten der Betriebsräte in %



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragungen 2016



eine größere Relevanz.

#### 4.4 Umsetzung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in den Betrieben

Die steigenden Anforderungen an Flexibilität und Leistung stellen die Arbeitszeitgestaltung und den Gesundheitsschutz vor große Herausforderungen: Einmal, weil viele Beschäftigte immer weniger örtlich in den Betrieb eingebunden sind und damit für Akteure des Gesundheitsschutzes schwerer zu erreichen sind. Andererseits, weil es den Beschäftigten durch hohe Erwartungen an Selbstorganisation und Erreichbarkeit erschwert wird, Grenzen zwischen Arbeitszeit und Privatheit zu setzen und ihre vorhandenen Rechte (Höchstarbeitszeiten, Pausen, Ruhezeiten) einzuhalten.

Arbeitsintensivierung kann zu Gefährdungen für die Gesundheit und Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern/Arbeitnehmerinnen führen (Korunka/Kubicek 2017). Der Zusammenhang zwischen einer hohen Arbeitsintensität und einem schlechteren Gesundheitszustand konnte in verschiedener Hinsicht bereits empirisch und theoretisch belegt werden. So kommen beispielsweise Stab et al. 2016 zu dem Schluss, dass die andauernde Überlastung in der verfügbaren Arbeitszeit dazu führt, dass die Beschäftigten an ihre Leistungsgrenzen stoßen und Gesundheitsrisiken in Kauf nehmen. Es zeigen sich Zusammenhänge zu einer reduzierten Schlafqualität und einer eingeschränkten Regenerationsfähigkeit (Rau 2012). Je höher die gefühlte Arbeitsbelastung durch lange Arbeitszeiten und hohen Arbeitsdruck, desto eher haben Beschäftigte laut DGB-Index Gute Arbeit den Eindruck, die Tätigkeit nicht bis zum Rentenalter ausüben zu können (DGB-Index Gute Arbeit 2015).

Ständige Erreichbarkeit, mehr Selbstorganisation, permanente Bildschirmarbeit, aber auch mobiles Arbeiten können Beschäftigte zusätzlich gesundheitlich belasten und sollten über eine zeitgemäße betriebliche Gesundheitsförderung aufgefangen werden. Zwar bieten 50% der Unternehmen mit Betriebsrat den Beschäftigten Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung an (vgl. Ahlers 2016). Es ist jedoch davon auszugehen, dass diese oftmals an den Sorgen und Nöten der Beschäftigten vorbeigehen. Dies sehen auch Betriebsräte so. Gerade bei Betriebsräten im Bereich des Handels und der Finanz- und Versicherungsdienstleister ist die Erkenntnis, dass es eines an die Digitalisierung angepassten Gesundheitsschutzes bedarf, mit über 60 Prozentpunkten Zustimmung besonders ausgeprägt. Tatsächlich sind aber Themen wie ‚Arbeitsintensivierung‘ und ‚Arbeiten außerhalb der Arbeitszeit‘ in den derzeitigen Konzepten der betrieblichen Gesundheitsförderung noch kaum zu finden.

Eine Schwierigkeit für Akteure des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) besteht auch darin, dass die Arbeitsanforderungen und auch

die Belastungen komplexer und weniger eindeutig und greifbar sind. Die althergebrachte Frage nach der einen betrieblichen Ursache und der daraus folgenden gesundheitlichen Auswirkung ist im Arbeitsschutz damit überholt. Komplexe Arbeitsbelastungen (z. B. Gleichzeitigkeit von Zeitdruck, hohe Arbeitsverdichtung und ständige Erreichbarkeit) führen vielmehr zu diffusen psychischen oder körperlichen Beschwerden. Dazu gehören auch subjektiv empfundene und schwer messbare Zustände der Erschöpfung und Erholungsunfähigkeit (nicht abschalten können).

Fragen zur Leistungsbemessung – z. B. die heute übliche Ergebnisorientierung in der Arbeit, Führung über Zielvorgaben, Benchmarks etc. – werden im Betrieblichen Gesundheitsmanagement immer wichtiger. Gerade in Bezug auf flexible und mobile Arbeit erfolgt die Leistungssteuerung oft über ‚Deadlines‘ in Projektteams oder über Kunden- und Marktdruck („indirekte Steuerung“) (vgl. Krause 2016). Auch dadurch steigt die Komplexität der wahrgenommenen Arbeitsbelastungen.

Mit dieser Überforderung, dem Arbeitsdruck und den (zu hohen) Leistungsanforderungen, werden die Beschäftigten oftmals alleingelassen. Auf Unternehmensebene wird der Arbeitsdruck noch zu wenig diskutiert, Ansätze zur organisationalen Bewältigung gibt es kaum. Daraus entstehende gesundheitsgefährdende Belastungen werden von den Beschäftigten oftmals individualisiert, und existierende rechtliche Möglichkeiten aus dem Arbeitsschutz zu wenig mit diesen Arbeitsbelastungen in Verbindung gebracht und genutzt.

Gefordert sind daher Ansätze, die die Komplexität in den Zusammenhängen zwischen Arbeitsbedingungen und psychosozialen Gefährdungen berücksichtigen und präventiv auf gesund erhaltende Maßnahmen im Betrieb setzen: mit Faktoren wie dem Führungskräfteverhalten, sozialer Unterstützung, ausreichend Personal etc. Eine Antwort bietet das Arbeitsschutzgesetz mit dem Instrument der Gefährdungsbeurteilungen (§ 5 ArbSchG). Gefährdungsbeurteilungen können als ein Rechtsmittel für Unternehmen und Beschäftigte verstanden werden, derlei gesundheitsgefährdende Arbeitsbelastungen über einen partizipativen und prozessualen Ansatz zu minimieren.

Gefährdungsbeurteilungen sind im Arbeits- und Gesundheitsschutz das Instrument oder Verfahren, über das sich auch komplexe psychische Arbeitsbedingungen erheben lassen. Sie sind als stetiger Prozess gedacht, in dem regelmäßig Arbeitsbedingungen und Belastungen der Mitarbeiter bewertet bzw. abgefragt werden, um daraus entstehenden Belastungen mit entsprechenden betrieblichen Arbeitsschutzmaßnahmen begegnen zu können. Der partizipative Ansatz ist dabei von großer Bedeutung, denn nur die Beschäftigten selbst können umfassend über faktische Störungen und Belastungen am Arbeitsplatz Auskunft geben.

Zu diesem Zweck sind alle Arbeitgeber dazu

verpflichtet, eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen, bei der auch solche betrieblichen Rahmenbedingungen wie die Arbeitszeit, die Arbeitsorganisation und die Arbeitsintensität hinsichtlich möglicher Gefährdungen analysiert werden. Dieser Verpflichtung kommen aber nur 24% der Arbeitgeber nach (vgl. Ahlers 2016). Damit ist das Ziel der Gefährdungsbeurteilungen, auch die „modernen“ und durch zunehmenden Zeit- und Leistungsdruck entstehenden Arbeitsbelastungen in den Blick zu nehmen, noch weit verfehlt.

#### 4.5 Betriebliche Interessenvertretung

Digitale Arbeit stellt auch Betriebsräte vor neue Herausforderungen. Viele davon sind nicht unmittelbare und ausschließliche Folge der Digitalisierung. Dies gilt, so Schwemmler/Wedde (2018), insbesondere für die Herausforderungen, die „sich aus der digital forcierten Entgrenzung von Arbeit in der räumlichen und zeitlichen Dimension ergeben.“ (ebd., S.34).

Dazu gehören:

- die Gestaltung digitaler Arbeitsorte
- die Gestaltung digitaler Verfügbarkeit
- die Gestaltung digitaler Arbeitszeiten
- digitaler Arbeits- und Gesundheitsschutz (a. a. O.).

Gerade für diese Bereiche liegen einige gute Beispiele innovativer Betriebsvereinbarungen vor (vgl. Maschke et al. 2018). Betriebsvereinbarungen vereinfachen Mitbestimmungsverfahren, indem verbindliche Grundsätze und Verfahrensweisen festgeschrieben werden. So können Betriebsräte korrigierend eingreifen, wenn (digitale) Veränderungsprozesse zu negativen Auswirkungen für die Beschäftigten führen. Die bisherigen Befunde zeigen, dass Betriebsräte die Veränderungsprozesse im Unternehmen verfolgen und diese auch begleiten.

##### **Ständige Erreichbarkeit/Digitale Verfügbarkeit**

Hier greift die Mitbestimmung bei Arbeitszeit und Technikeinsatz. Mit teilweise weitreichenden Regelungen wird versucht, die ständige Erreichbarkeit in den Griff zu bekommen. Wenn Arbeitszeit präzise erfasst wird, dann ist das eine Voraussetzung dafür, dass Arbeitszeit wieder begrenzt werden kann und ein Ausgleich überhaupt möglich wird. Es gilt sowohl individuelle Freiräume zur Gestaltung von Arbeitszeit, -ort und -organisation zu erhalten als auch Schutz vor einem Übermaß an Entgrenzung, Flexibilität und Arbeitsverdichtung zu gewährleisten (Maschke/Werner 2015, Maschke et al. 2018).

##### **Nutzung und Management mobiler Endgeräte**

Mobile Device Management (MDM) ermöglicht es, alle mobilen Geräte mit Anwendungen und Konfigurationen zentral zu verwalten und zu über-

wachen. Die Einführung und Anwendung von MDM-Systemen unterliegt der Mitbestimmung. Nur wenige Vereinbarungen erfassen das Thema bislang umfassend. Bisher nicht geregelt sind Ergonomie-Aspekte, insbesondere bei Geräten mit kleinen Bildschirmen, mit denen E-Mails bearbeitet werden, sowie der Schutz vor Überlastung z. B. der Augen, Verspannungen oder Haltungsschäden. Datenschutzrechtliche Fragen sowie Fragen zur Verhaltens- und Leistungskontrolle durch die zur Verwaltung der Geräte eingesetzte Software bleiben ebenso häufig unbeantwortet. Die Nutzung von Apps auf Smartphones und Tablets spielt in den Regelungen bisher kaum eine Rolle.

##### **Flexible Arbeitszeitgestaltung**

Arbeitszeitgestaltung ist ein wesentliches Kernelement der Tarifpolitik. Betriebsparteien regeln, wie die Flexibilität umgesetzt werden kann, deren Rahmenbedingungen im besten Falle im Tarifvertrag vereinbart wurden. Unternehmen nutzen heute diverse Arbeitszeitkonten parallel als eine Art zusammenhängendes Gesamtkonzept.

Weil Zeitsouveränität ein wesentliches Anliegen von Beschäftigten ist, regeln die meisten Vereinbarungen Verfahrensweisen zum Zeitausgleich. Häufig kreisen die alltäglichen Auseinandersetzungen um die Einhaltung und Durchsetzung der vereinbarten Vorgaben und darum, wie dem gewichtigen Vorrang betrieblicher Belange dennoch ein Maß an selbstbestimmter Arbeitszeit gegenüber gestellt und durchgesetzt werden kann.

##### **Datenschutz und Kontrolle**

Viele Regelungen widmen sich dem Datenschutz, der Auswertung von Protokollen sowie der Vermeidung von Leistungs- und Verhaltenskontrollen. Im Idealfall entsteht eine Vereinbarungshierarchie mit aufeinander abgestimmten flexiblen Regelungen, die verbindliche Strukturen schaffen, Transparenz und Effizienz herstellen. Datensicherheit und Beschäftigtendatenschutz gehören zusammen und sind für Unternehmer und Betriebsräte relevant. Es braucht dafür Kompetenz auf beiden Seiten im Unternehmen. Wachsende Ressourcen- und Zeitprobleme im Betriebsrat entstehen, weil die digitale Durchdringung von Prozessen und die Innovationsgeschwindigkeit im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologien sehr hoch ist. Leistungs- und Verhaltenskontrolle sowie der Umgang mit Datenschutz ist nicht nur technisch, sondern ist vor allem ein politisch zu lösendes Thema.

##### **Arbeits- und Gesundheitsschutz**

Auch hier liegen vielfältige Betriebsvereinbarungen vor. Der Fokus in den Vereinbarungen liegt bisher oft auf gesundheitsgerechten Verhaltensweisen von Beschäftigten (Gesundheitsförderung, Sportangebote, Ernährung etc.), jedoch haben die Verbesserungen von gesundheitsgefährdenden Arbeitsverhältnissen und Arbeitsbedingungen, auf die der



### Wie häufig hat der Arbeitgeber bei Einführung digitaler Technologien die gesetzlichen Beteiligungsrechte des Betriebsrates missachtet?

Antworten der Betriebsräte in %



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

WSI

Einzelne nur bedingt Einfluss nehmen kann, nach dem Arbeitsschutzgesetz stets Vorrang. Hier gäbe es noch Gestaltungsbedarf.

Im Betriebsverfassungsgesetz ist festgelegt, dass der Betriebsrat im Falle einer Einführung digitaler Technologien (also auch Mensch-Roboter-Systemen oder der dienstlichen Nutzung von Apps) den Anspruch hat, rechtzeitig vom Arbeitgeber darüber unterrichtet zu werden (§ 90 BetrVG). Er hat ein Mitwirkungsrecht in Bezug auf die Gestaltung von Arbeitsplätzen, Arbeitsabläufen und Arbeitsumgebungen. Die betroffenen Betriebsräte sind den hier vorliegenden Befunden zufolge in den meisten Fällen beteiligt worden. In 35% der Betriebe wurden die Beteiligungsrechte nie missachtet. In 19% manchmal. 10% der Betriebsräte sprechen von einer häufigen Missachtung ihrer Rechte und 4% gehen davon aus, dass ihre Beteiligungsrechte immer missachtet wurden (vgl. Abb. 12).

Generell machen Betriebsräte bei der Bearbeitung von Themen der Digitalisierung sehr unterschiedlich Gebrauch von den Mitteln der Interessenvertretungsarbeit (vgl. Abbildung 13). Klar ist, dass Betriebsräte mehr Fachexpertise brauchen. Dazu ist oftmals eine fachliche Unterstützung durch interne oder externe Experten notwendig. Vor diesem Hintergrund sollten die bestehenden gesetzlichen Möglichkeiten für die Hinzuziehung von Sachverständigen zu Fragen der digitalen Arbeitswelt erleichtert werden.

Betriebsräte machen tatsächlich am häufigsten Gebrauch davon, sachkundige Arbeitnehmer aus den eigenen Reihen zu Rate zu ziehen, wenn es um das Thema Digitalisierung geht (68%). 43% lassen sich von den Gewerkschaften beraten. Zwei Fünftel der befragten Betriebsräte beziehen externe Sachverständige in ihre Arbeit ein. Offenbar geschieht dies in den meisten Fällen reibungslos. Von den Betriebsräten, die keine Sachverständigen einbezogen haben, geben gerade mal 2% an, dass dies durch die Arbeitgeber verhindert worden sei. Diese werden umso häufiger herangezogen, je größer das Unternehmen ist.

Auf die Frage nach den zukünftig wichtigsten

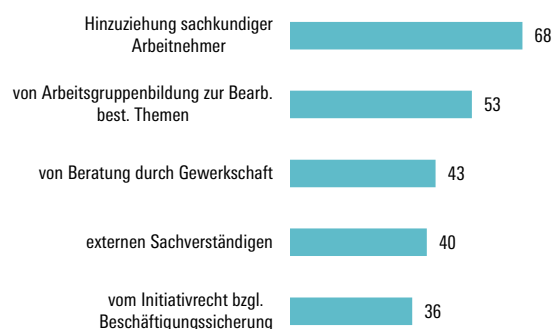
Themen der nächsten Jahre nennen fast drei Viertel der Arbeitnehmervertreter eine angemessene Personaldecke. Wichtig sei, die Personaldecke an die tatsächlichen Arbeitsanforderungen anzupassen. 70 Prozent der Betriebsräte halten es ebenso für notwendig, den permanent hohen Arbeitsdruck zu verringern, der an vielen Arbeitsplätzen üblich ist (vgl. Abb. 14). Den Befunden zufolge ist die hohe Arbeitsintensität in den öffentlichen Dienstleistungen am stärksten zu spüren, vor allem im Gesundheitssektor, der Pflege und der Erziehung. Aber auch IT-Unternehmen sind stark betroffen. Jeweils 70% der dortigen Betriebsräte geben für ihre Belegschaften – erfragt über eine 6-stufige Skala – eine starke bzw. sogar sehr starke Arbeitsintensität an. Genau diese Betriebsräte beklagen überdurchschnittlich häufig fehlendes Personal in den Betrieben.

Die Gründe für die unzureichende Personalbemessung sind vielfältig und branchenspezifisch. Im öffentlichen Dienst, vor allem im Gesundheitssektor, der Pflege und der Erziehung wird am häufigsten genannt, dass ausgeschriebenen Stellen nicht mit geeigneten Bewerbern besetzt werden können (74%).

Abbildung 13

### Instrumente der Interessenvertretung beim Thema Digitalisierung. BR macht Gebrauch von...

Antworten der Betriebsräte in %

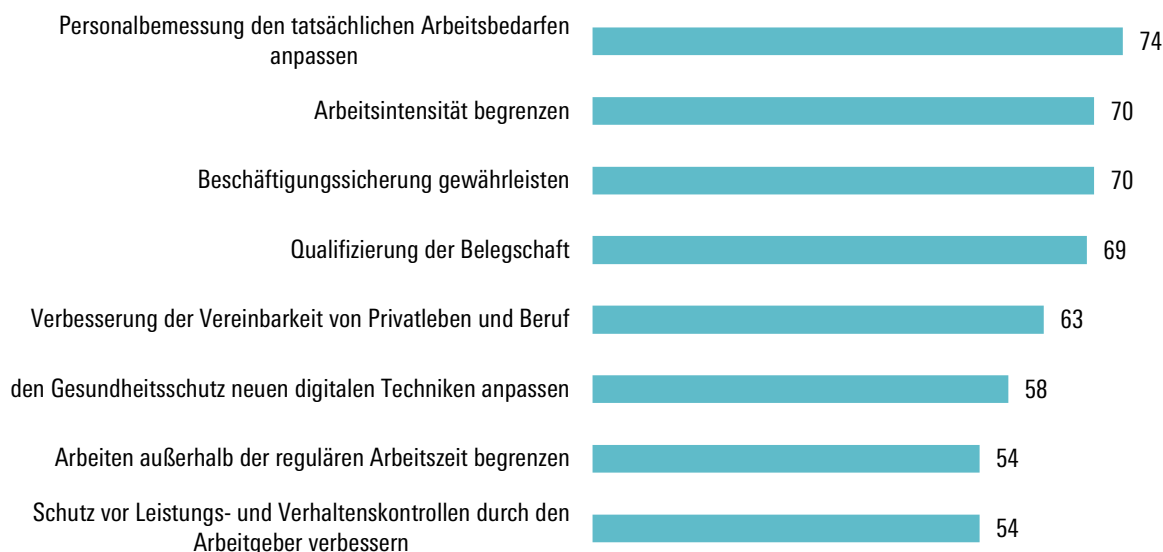


Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

WSI

**Wo sehen die Betriebsräte den größten Handlungsbedarf?**

Antworten der Betriebsräte in %, Mehrfachnennungen möglich



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

**WSI**

Im IT-Sektor ist dies mit 38% der Nennungen offenbar deutlich seltener die Ursache. Hier wäre zu vermuten, dass die Personaldecken aus Kostengründen so gering wie möglich gehalten werden.

Gleichzeitig sehen sie aber auch die Sicherung der bestehenden Arbeitsplätze als zentrale Zukunftsaufgabe an. Vor dem Hintergrund der häufigen Umstrukturierungen in den Unternehmen, die oft mit Personalentlassungen oder Versetzungen einhergehen, ist dies nachvollziehbar. Verstärkt wird dieser Gedanke auch durch das hohe Rationalisierungspotenzial, das der Digitalisierung innewohnt. Tatsächlich stehen über weitere Automatisierung und Algorithmisierung viele Arbeitsplätze auf dem Spiel (Bonin et al. 2015). Hier sind die Betriebsräte aufmerksam und aktiv. Das Gleiche gilt für die Qualifizierung der Beschäftigten. Es gilt, die Beschäftigten im Zuge der Digitalisierung an die Bedarfe des Arbeitsmarktes anzupassen. 69% der Betriebsräte sehen hier dringende Notwendigkeiten, die Beschäftigten im Betrieb für das vernetzte Arbeiten zu qualifizieren.

Weiter wird von 63 Prozent eine bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben gefordert. Dass der betriebliche Gesundheitsschutz an die neuen digitalen Bedingungen wie mobiles Arbeiten und ständige Erreichbarkeit angepasst werden muss, finden 58 Prozent.

Es zeigt sich also, dass die Digitalisierung von den Betriebsräten als wichtiges Handlungsfeld wahrgenommen wird, welches aber in seiner Problematik von der Personalknappheit im Betrieb und der Arbeitsverdichtung bei den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen noch überlagert wird.

## 5 ZUSAMMENFASSUNG, HERAUSFORDERUNGEN UND AUSBLICK

Zusammengefasst zeigen die Befunde, dass die Digitalisierung der Arbeitswelt zwar medial und wirtschaftspolitisch einen großen Hype darstellt, aber in einem Großteil der Betriebe nichts Neues ist. Sie ist eine Entwicklung, die Betriebsräte seit längerem beobachten und begleiten. Offenbar ist die Digitalisierung auch nicht das Hauptaugenmerk ihrer Interessenvertretungsarbeit. Dieses liegt viel eher in der unzureichenden Personalausstattung in den Betrieben und dem wachsenden Arbeitsdruck unter den Beschäftigten. Und diese betrieblichen Probleme wiederum schreiben die Betriebsräte nur bedingt der Digitalisierung zu.

Gleichwohl lässt sich aus den dargestellten Ergebnissen die Aussage ableiten, dass sich die Digitalisierung der Arbeit natürlich auch auf die Arbeitsbedingungen und die Arbeitsorganisation auswirkt. Internet, Intranet, Diensthandys und E-Mail-Konten gibt es in nahezu allen (hier befragten) Betrieben (vgl. Kapitel 3). Damit steigt auch die Möglichkeit des mobilen Arbeitens für die Beschäftigten sowie die Möglichkeit der Unternehmen, die Beschäftigten über Tablet und Smartphone jederzeit erreichen zu können. Die Beurteilung dieser Entwicklung durch die Betriebsräte ist gespalten. Ein großer Teil der Betriebsräte steht der Digitalisierung der Arbeit positiv gegenüber (40%). Deutlich weniger sehen diese kritisch (15%), während die meisten Betriebsräte bisher kaum Veränderungen in den Arbeits-

bedingungen der Beschäftigten wahrnehmen (vgl. Abb. 7).

Teil des Narratives um „Arbeit 4.0“ ist die Frage nach den Wirkungen der Digitalisierung auf die Beschäftigung und die Stellung von bestimmten Berufsgruppen und Tätigkeiten (vgl. Frey/Osborne 2017). Durch die WSI-Betriebsrätebefragung konnte gezeigt werden, dass die technologische Entwicklung der letzten fünf Jahre schon jetzt in einigen Branchen – besonders in Banken und Versicherungen – zu vergleichsweise starkem Personalabbau geführt hat, sie in anderen jedoch – allen voran dem IT-Sektor – zu Personalaufbau geführt hat (vgl. Kapitel 4). Es wird damit erneut deutlich, dass sich die Digitalisierung in ihren Auswirkungen auf die Arbeit keineswegs eindeutig und einheitlich darstellt. Die Auswirkungen scheinen so heterogen, branchen- und auch unternehmensspezifisch zu sein, dass sich allgemeingültige und einheitliche Aussagen zu den Konsequenzen der Digitalisierung der Arbeitswelt fast schon verbieten. Allerdings beobachten die Betriebsräte einen parallelen Trend zu weiterer Arbeitsintensivierung, höherer Unzufriedenheit und zu knapper Personalbemessung in den Betrieben.

Die Betriebsräte halten die viel zu dünnen Personaldecken in den Betrieben für äußerst problematisch und sehen darin die größte politische Herausforderung in ihrer Interessenvertretungsarbeit. Diese dünnen Personaldecken gehen einher mit permanent hoher Arbeitsintensität bei den Beschäftigten. 74% der Betriebsräte sprechen sich dafür aus, dass die Arbeitgeber die Personalkapazitäten an die tatsächlichen Leistungsanforderungen anpassen sollten und 70% dafür, die hohe Arbeitsintensität der Beschäftigten zu begrenzen (vgl. Abb. 14). Die Digitalisierung der Arbeit sollte immer auch unter Betrachtung solcher betrieblichen Rahmenbedingungen, wie Personalbemessung und hoher Leistungsanforderungen diskutiert werden.

Des Weiteren ist zu berücksichtigen, dass zurzeit viele digitale Innovationen und Veränderungen im Betrieb vergleichsweise wenig reguliert sind. Dazu gehört der Umgang mit Smartphones, Tablets (digitale Endgeräte) sowie auch der Umgang mit Social Media. So etwa gibt es trotz der hohen Verbreitung von Internet und E-Mail Kommunikation nur in jedem zweiten Betrieb Regelungen zu deren Nutzung. Es gibt also ein hohes Maß an Rechtsunsicherheit bezüglich (privater) Internetnutzung und Datenschutz in einem Großteil der Betriebe. Wenn, dann liegen solche Regelungen vor allem über Betriebsvereinbarungen vor. Noch weniger reguliert ist die Nutzung mobiler Endgeräte, wie firmeneigener Smartphones, Tablets oder sozialer Netzwerke. Besonders kleine und mittlere Unternehmen tun sich hier schwer (vgl. Kapitel 5). In diesem WSI-Report konnte also bestätigt werden, was schon länger bekannt ist: Wird auf eine betriebliche statt gesetzliche Regulierung zum Schutz der Beschäftigten gesetzt, dann werden Be-

schäftigte in kleineren und mittleren Unternehmen schlechter geschützt.

Die Auswertungen in diesem WSI-Report zeigen, dass es einzelne Branchen wie den Finanz- und Versicherungssektor gibt, in denen die Digitalisierung offenbar deutlich negativer bewertet wird (vgl. Kapitel 3). Hier mündet die Digitalisierung oftmals in Standardisierung von Arbeitsprozessen und Rationalisierung von Arbeitsplätzen. Für die Beschäftigten, die ihren Arbeitsplatz behalten, führt das häufig zu weiterer Arbeitsintensivierung und auch zu dem Eindruck, über digitale Technologien stärker kontrolliert und beobachtet werden zu können. Unter dem Stichwort „Big Data“ wird das vermehrte Sammeln und Auswerten von Daten im Zuge der Digitalisierungsprozesse in der Gesellschaft diskutiert (vgl. Geiselberger 2013). Diese Entwicklung betrifft ebenso die Arbeitswelt wie die Lebenswelt der Menschen. Knapp ein Fünftel der Betriebsräte gab an, dass es sehr verbreitet ist, die Arbeitsschritte in ihren Betrieben durch Computerprogramme zu erfassen, im Finanz- und Versicherungssektor sogar knapp zwei Fünftel der Betriebsräte. Computergesteuerte Zeitvorgaben sind in einem Zehntel der Betriebe verbreitet (vgl. Kapitel 3). Sie bieten das Potential, die bereits seit einigen Jahren diskutierte und kritisch zu betrachtende Tendenzen der Vermarktlichung und der Rationalisierung zu verstärken (vgl. Sauer 2010). Zustimmung dazu, dass sich die Möglichkeiten der Verhaltens- und Leistungskontrolle durch neue Technologie erweitert hätten, geben insgesamt knapp zwei Fünftel, auch bei dieser Frage gibt es eine deutlich höhere Zustimmung im Finanz- und Versicherungssektor (vgl. Kapitel 4). Ein wesentliches Risiko der Digitalisierung ist demnach die Verringerung der Autonomie der Beschäftigten durch eine erhöhte digitale Kontrolle ihrer Arbeit. Insgesamt gibt knapp ein Drittel der Betriebsräte an, dass die Arbeitsintensität durch die Digitalisierung gestiegen sei, im Finanz- und Versicherungssektor sind es sogar mehr als die Hälfte. Tatsächlich lassen sich an dem Branchenbeispiel Banken und Versicherungen exemplarisch die Gefahren der Digitalisierung aufzeigen.

Aber die Digitalisierung der Arbeit bietet auch Chancen. Knapp zwei Fünftel der befragten Betriebsräte sagen, dass die Möglichkeiten eigenverantwortlich zu Arbeiten durch die Digitalisierung gestiegen sind (vgl. Kapitel 3). Damit sehen auch Betriebsräte Potenziale für die Humanisierung der Arbeit. Besonders Homeoffice und mobiles Arbeiten können dies leisten, wobei diese sowohl positive als auch negative Auswirkungen auf die Qualität der Arbeit haben. Als positive Folge werden vor allem eine bessere Vereinbarung von Leben und Arbeit und die Einsparung von Pendelwegen diskutiert. Trotz dieser gestiegenen technologischen Möglichkeiten ist überraschend, dass mobiles Arbeiten nur in 13% der Betriebe verstärkt angeboten und genutzt wird (vgl. Abb. 5). Vor allem im IT-Sektor wird mobiles Arbeiten scheinbar

selbstverständlich und betriebsübergreifend genutzt. Natürlich ist mobiles Arbeiten stark von der Tätigkeit abhängig und zudem vermutlich oftmals individuell auszuhandeln. Ein allgemeiner Trend zu mobilem Arbeiten lässt sich aber nicht feststellen (siehe auch BAuA-Arbeitszeitreport 2016). Vor dem Hintergrund der Chancen und Möglichkeiten, die mobiles Arbeiten mit sich bringen könnte, ließe sich diskutieren, unter welchen Konstellationen mehr Beschäftigte davon profitieren können und wie die Möglichkeiten des mobilen Arbeitens weiter ausgebaut werden könnten. Ohnehin scheinen die Möglichkeiten, welche die Digitalisierung für eine Steigerung der Qualität der Arbeit bietet, noch nicht ausgeschöpft zu sein. Dieses Themenfeld bietet Ansatzpunkte für eine viel offensivere Interessenvertretungspolitik, bei der gerade auch in Zeiten des Fachkräftemangels die Verhandlungsoptionen steigen, um stärkere arbeitnehmerorientierte Möglichkeiten und Chancen einzufordern. Dazu gehört z. B. mehr Arbeitszeitsouveränität für die Beschäftigten und das Recht, sich kosten- und arbeitszeitneutral weiter zu qualifizieren.

Zukünftig wird zur Gesundheitsprävention das Instrument der Gefährdungsbeurteilung weiter an Bedeutung gewinnen – das gilt besonders auch für Fragen einer sozial- und gesundheitsgerechten Arbeitszeitgestaltung und der zunehmenden Arbeitsverdichtung.

Im Zuge der Debatte um Arbeiten 4.0 sind solche Ansätze der Eindämmung von Arbeitsbelastungen gefragt, die individuelle Konflikte zwischen dem Wunsch nach höherer Arbeitsautonomie einerseits und der wachsenden Selbstaussbeutung andererseits anerkennen und verbindliche individuell stärkende Hilfestellungen anbieten. Ansätze, die nicht über die Verbotslogik wirken, sondern verbindliche Mitbestimmungsoptionen bieten, z. B. in Fragen der Erreichbarkeit oder in Bezug auf personelle Teamaufstockung etc.. Über das Arbeitsschutzgesetz liegen solche Regularien mit dem Instrument der Gefährdungsbeurteilungen schon vor, sie müssen allerdings auch genutzt werden. Aufgrund der aktuell schwachen Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen wird derzeit viel Potenzial zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen verschenkt. Daher sollte viel Energie in eine bessere Umsetzung des gesetzlichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes fließen.

Daneben zeigt sich aber auch, dass die Arbeitszeit als solche in Zeiten der digitalen Vernetzung und ständigen Erreichbarkeit weiter zu entgrenzen droht, über Autonomie und Ergebnisorientierung in der Arbeit neuen Mechanismen folgt und damit auch immer schwieriger zu regulieren ist. Hier sollte dringend nach Lösungen gesucht werden, individuellen Wünschen der Beschäftigten zu entsprechen und gleichzeitig Ausuferungen zu verhindern.

- Adolph, L. (2016):** Menschengerechte Arbeit in der digitalen Arbeitswelt - Herausforderungen auf dem Weg zur guten Gestaltung., in: L. Schröder/H.-J. Urban (Hrsg.): Digitale Arbeitswelt. Trends und Anforderungen, Frankfurt am Main/Frankfurt am Main, S. 216–226
- Ahlers, E. (2016):** Arbeit und Gesundheit im Betrieblichen Kontext, in: WSI-Report (33)
- Arlinghaus, A./Nachreiner, F. (2014):** Health effects of supplemental work from home in the European Union, in: Chronobiology international 31 (10), S. 1100–1107
- Arntz, M./Gregory, T./Lehmer, F./Matthes, B./Zierahn, U. (2016):** Arbeitswelt 4.0 - Stand der Digitalisierung in Deutschland, in: IAB Kurzbericht (22), S. 1–9
- BAuA (2016):** Arbeitszeitreport Deutschland 2016, Dortmund
- Beermann, B./Amlinger-Chatterjee, M./Brenscheidt, F./Gerstenberg, S./Niehaus, M./Wöhrmann, A. M. (2017):** Orts- und zeitflexibles Arbeiten: Gesundheitliche Chancen und Risiken, Dortmund/Berlin/Dresden
- BMAS (2015):** Mobiles und entgrenztes Arbeiten. Aktuelle Ergebnisse einer Betriebs- und Beschäftigtenbefragung, Berlin, [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a873.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a873.pdf?__blob=publicationFile&v=2)
- BMAS (2016):** Monitor: Digitalisierung am Arbeitsplatz. Aktuelle Ergebnisse einer Betriebs- und Beschäftigtenbefragung, Berlin
- Boes, A./Kämpf, T./Langes, B./Lühr, T. (2016):** „Lean“ und „agil“ im Büro, in: Hans-Böckler-Stiftung Working Paper Forschungsförderung (23)
- Bonin, H./Gregory, T./Zierahn, U. (2015):** Übertragung der Studie von Frey/Osborne (2013) auf Deutschland, in: Kurzxepertise ZEW
- Brenke, K. (2016):** Home Office: Möglichkeiten werden bei weitem nicht ausgeschöpft, in: DIW-Wochenbericht 83 (5), S. 95–106
- Carstensen, T. (2015):** Neue Anforderungen und Belastungen durch digitale und mobile Technologien, in: WSI-Mitteilungen (3), S. 187–193
- Dengler, K./Matthes, B. (2015), Folgen der Digitalisierung für die Arbeitswelt, Substituierbarkeit von Berufen in der Arbeitswelt.** <http://doku.iab.de/forschungsbericht/2015/fb1115.pdf>
- DGB-Index Gute Arbeit (2015):** Der Report 2015. Multitasking, unzureichende Personalausstattung, Arbeit ohne Pause – Profi Imerkmale der Arbeits-hetze, Berlin
- DGB-Index Gute Arbeit (2016):** DGB-Index Gute Arbeit - Der Report 2016. Die Digitalisierung der Arbeitswelt – Eine Zwischenbilanz aus der Sicht der Beschäftigten, Berlin
- Frey, C. B./Osborne, M. A. (2017):** The future of employment, in: Technological Forecasting and Social Change 114, S. 254–280
- Geiselberger, H. (2013):** Big Data. Das neue Versprechen der Allwissenheit, Berlin
- Green, F./McIntosh, S. (2001):** The intensification of work in Europe, in: Labour Economics 8 (2), S. 291–308
- Hirsch-Kreinsen, H. (2016):** Digitalisierung und Einfacharbeit, Bonn
- ifaa (2016):** Digitalisierung und Industrie 4.0. So individuell wie der Bedarf – Produktivitätszuwachs durch Informationen, Düsseldorf
- Jurczyk, K. (2010):** Entgrenzte Arbeit- entgrenzte Familie. Arbeitszeitpolitische Herausforderungen aus der Lebenswelt, in: H. Groß/H. Seifert (Hrsg.): Zeitkonflikte. Renaissance der Arbeitszeitpolitik, Berlin, S. 239–262
- Korunka, C./Kubicek, B. (Hrsg.) (2017):** Job demands in a changing world of work. Impact on workers' health and performance and implications for research and practice, Wiesbaden
- Kratzer, N./Dunkel, W./Becker, K./Hinrichs, S. (Hrsg.) (2011):** Arbeit und Gesundheit im Konflikt. Analysen und Ansätze für ein partizipatives Gesundheitsmanagement, Berlin
- Krause, A. (2016):** Mehr Stress durch mehr Freiheit, in: Gute Arbeit (2), S. 8–19
- Maschke, M./Werner, N. (2015):** Arbeiten 4.0 - Diskurs und Praxis in Betriebsvereinbarungen, in: Hans-Böckler Stiftung Report (14)
- Maschke, M./Mierich S./Werner, N. (2018):** Arbeit 4.0. Diskurs und Praxis in Betriebsvereinbarungen - Teil II. Mitbestimmungsreport Nr. 41.
- Müller, N. (2014):** Gute digitale Arbeit ist das Ziel, in: Einblick (15), S. 3
- Pangert, B./Pauls, N./Schüpbach, H. (2016):** Die Auswirkungen arbeitsbezogener erweiterter Erreichbarkeit auf Life-Domain-Balance und Gesundheit, Dortmund, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
- Pfeiffer, S. (2015):** Arbeit und Bildung., in: R. Hoffmann/C. Bogedan (Hrsg.): Arbeit der Zukunft. Möglichkeiten nutzen - Grenzen setzen, Frankfurt am Main, S. 363–379
- Rau, R. (2012):** Erholung als Indikator für gesundheitsförderlich gestaltete Arbeit, in: B. Badura/A. Ducki/H. Schröder/J. Klose/M. Meyer (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen - Risiken minimieren, Berlin, Heidelberg, S. 181–190
- Sauer, D. (2010):** Vermarktlichung und Vernetzung der Unternehmens- und Betriebsorganisation, in: F. Böhle (Hrsg.): Handbuch Arbeitssoziologie, Wiesbaden, S. 545–568
- Schwemmler, M./Wedde, P. (2018):** Alles unter Kontrolle?, in: WISO-Diskurs (02)
- Stab, N./Jahn, S./Schulz-Dadaczynski, A. (2016):** Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt. Arbeitsintensität, [https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/F2353-1d.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/F2353-1d.pdf?__blob=publicationFile&v=4)
- Statistisches Bundesamt (2015):** Unternehmen und Arbeitsstätten. Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien in Unternehmen, Wiesbaden
- Strobel, H. (2013):** Auswirkungen von ständiger Erreichbarkeit und Präventionsmöglichkeiten, in: IGA-Report (23)
- Warning, A./Weber, E. (2017):** Wirtschaft 4.0, in: IAB Kurzbericht (12), S. 1–8

## **IMPRESSUM**

### **Ausgabe**

wsi Report Nr. 40, Mai 2018  
Die Digitalisierung der Arbeit

ISSN 2366-7079

### **Produktion**

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (wsi)  
der Hans-Böckler-Stiftung  
Düsseldorf, Mai 2018  
Satz: Daniela Buschke

### **Kontakt**

Dr. Elke Ahlers  
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (wsi)  
der Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf  
Telefon (02 11) 77 78-344

elke-ahlers@boeckler.de  
www.wsi.de