ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Kötter, Julius et al.

Research Report

Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen: Herausforderungen und Lösungsansätze

Mitbestimmungspraxis, No. 55

Provided in Cooperation with:
Institute for Codetermination and Corporate Governance (I.M.U.) of the Hans-Böckler-Stiftung

Suggested Citation: Kötter, Julius et al. (2023) : Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen: Herausforderungen und Lösungsansätze, Mitbestimmungspraxis, No. 55, Hans-Böckler-Stiftung, Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.), Düsseldorf

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/278755

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

I.M.U.
Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung

MITBESTIMMUNGSPRAXIS

Das I.M.U. ist ein Institut der Hans-Böckler-Stiftung

Nr. 55, September 2023

INTERESSENVERTRETUNG UNTER REMOTE-BEDINGUNGEN

Herausforderungen und Lösungsansätze

Julius Kötter, Sandra Schaffarczik, Jan-Torge Daus, Riema Repp, Claudia Niewerth, Manfred Wannöffel

Mit einer rechtlichen Expertise von Dr. Ernesto Klengel, Hugo Sinzheimer Institut für Arbeits- und Sozialrecht

AUTORENSCHAFT

Julius Kötter
Sozialwissenschaftler M. A., wissenschaftlicher Mitarbeiter bei der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB / IGM der Ruhr-Universität Bochum sowie am Institut für Arbeitswissenschaft der Ruhr-Universität Bochum / Lehrstuhl Soziologie der digitalen Transformation
julius.koetter@rub.de

Sandra Schaffarczik
Sozialwissenschaftlerin B. A., wissenschaftliche Mitarbeiterin bei der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB / IGM der Ruhr-Universität Bochum
sandra.schaffarczik@rub.de

Jan-Torge Daus
Sozialwissenschaftler B. A., wissenschaftlicher Mitarbeiter bei der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB / IGM der Ruhr-Universität Bochum
jan-torge.daus@rub.de

Riema Repp
Studentin der Sozialwissenschaften an der Ruhr-Universität Bochum (RUB), studentische Hilfskraft am Helex-Institut Bochum
riema.repp@helex-institut.de

Dr. Claudia Niewerth
Geschäftsführerin des Helex-Instituts Bochum sowie wissenschaftliche Mitarbeiterin bei der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB / IGM der Ruhr-Universität Bochum
claudia.niewerth@helex-institut.de

Prof. Dr. Manfred Wannöffel
Geschäftsführer der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB / IGM der Ruhr-Universität Bochum
manfred.wannoeffel@rub.de

MITBESTIMMUNGSPRAXIS

Nr. 55, September 2023

INTERESSENVERTRETUNG UNTER REMOTE-BEDINGUNGEN

Herausforderungen und Lösungsansätze

Julius Kötter, Sandra Schaffarczik, Jan-Torge Daus, Riema Repp, Claudia Niewerth, Manfred Wannöffel

Mit einer rechtlichen Expertise von Dr. Ernesto Klengel, Hugo Sinzheimer Institut für Arbeits- und Sozialrecht

ABSTRACT

Die Studie „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen“ präsentiert die Einschätzungen von Betriebs- und Personalrät*innen sowie Jugend- und Auszubildendenvertretungen zur veränderten Gremienorganisation während der Covid-19-Pandemie. Dabei werden die Fragen beantwortet: Welche Bedingungen prägten diese Zeit? Wie bewerten die Gremien die Erfahrungen? Welche Lösungen haben sie gefunden, um ihr Amt unter diesen Umständen auszuüben?

Basierend auf den Eindrücken der Befragten werden die Herausforderungen von Remote-Arbeit sowie die damit verbundenen Anforderungen aufgezeigt. Die Ergebnisse zeigen: Mitbestimmungsakteur*innen mussten ihre Arbeitsorganisation umstrukturieren, mit Folgen für die Praxis. Beleuchtet werden sowohl Bedingungen gelingender Remote-Arbeit als auch Qualifizierungsbedarfe und Missstände bei der technischen Ausstattung der Gremien.

Die vorliegende Mitbestimmungspraxis gibt außerdem Aufschluss darüber, ob und wie es den Gremien möglich war, den Kontakt zu den Beschäftigten und der Geschäftsführung aufrechtzuerhalten. Dadurch erhalten Mitbestimmungspraktiker*innen Anregungen für ihre individuelle Situation sowie für potenzielle Lösungswege.

Angesichts der Pandemieerfahrungen werden die Chancen und Herausforderungen hybrider Formate untersucht und als mögliche Zukunftsperspektive diskutiert. Darüber hinaus erfolgt ein Überblick über die besondere Situation von Jugend- und Auszubildendenvertretungen sowie die Bedeutung der Überalterung von Mitbestimmungsgremien für den Umgang mit Remote-Arbeit.

INHALT

1 Einleitung 5

2 Remote-Arbeit 6

3 Bedingungen gelingender Remote-Arbeit 7
3.1 Technische Ausstattung 7
3.2 Medienkompetenz durch learning by doing 10
3.3 Rechtlicher Schulungsbedarf 11

4 Kontakt zu den Beschäftigten 14

5 Kontakt zum Arbeitgeber 15

6 Hybride Formate 17

7 Ist jünger gleich digitaler? Zu den Erfahrungen der Jugend- und Auszubildendenvertretungen 19
7.1 Umstellung auf Remote-Arbeit 19
7.2 Ausbildung und Onlineunterricht 20
7.3 Kontakt zu Auszubildenden, Mitschülerinnen und Mitschülern 20
7.4 Kontakt nach außen 20

8 Einfluss der Altersstruktur auf die Remote-Arbeit 21

9 Fazit 23

1 EINLEITUNG

Die Covid-19-Pandemie beschleunigte den Wandel der Arbeitswelt. Die SARS-CoV2-Arbeitsschutzverordnung hatte einschneidende Folgen: betriebliche Hygienemaßnahmen, Kurzarbeit sowie eine umfassende Einführung von Homeoffice (vgl. Wannöffel 2022, Bianchi-Weinand/Wannöffel 2022). Das vorrangige Ziel bestand darin, die Zahl der Beschäftigten im Betrieb so gering wie möglich zu halten und damit zur Eindämmung der Pandemie beizutragen.

Die Maßnahmen zur Krisenbekämpfung betrafen Betriebs- und Personalrät*innen in doppelter Hinsicht: Zum einen mussten sie ihre Einführung mitverhandeln und vermitteln; zum anderen waren sie spätestens seit Inkrafttreten des **Betriebsrätemodernisierungsgesetzes** sowie der **Novellierung des Bundespersonalvertretungsgesetzes** im Juni 2021 (vgl. BMI 2020) selbst davon betroffen.

Die Bedeutung der Corona-Pandemie für die Mitbestimmung wird bereits an verschiedenen Stellen behandelt: Behruzi/Brinkmann/Paulitz (2021) befassen sich mit den Konsequenzen für die Betriebe, die Handlungsmöglichkeiten der Mitbestimmungsakteur*innen und die Zusammenarbeit mit den Arbeitgebern. Brehmer/Behrens (2022) setzen sich mit den während der Pandemie vorherrschenden Themen von Betrieb- und Personalratsgremien auseinander. Giertz/Massolle/Niewerth (2021) liefern Befunde zur Krisenbewältigung. Die vorliegende Studie ergänzt vertiefende Betrachtungen zu den Auswirkungen der Remote-Arbeit auf die Arbeit der betrieblichen Mitbestimmungsgremien.

Insbesondere die zunehmende Verlagerung der Arbeit von Beschäftigten und Mitbestimmungsakteur*innen ins Homeoffice beeinflusst die Arbeit der Betriebs- und Personalrät*innen in hohem Maße: Sitzungen in Remote-Formaten wirken sich auf die interne Willensbildung aus, die räumliche Distanz erschwert die Kommunikation mit der Belegschaft und auch in der Kommunikation mit dem Arbeitgeber ergeben sich neue Herausforderungen. Die Pandemie stellt hierbei langfristig einen Trendbeschleuniger dar, denn es ist davon auszugehen: Regelungen zu orts- und zeitflexiblem Arbeiten sind auch nach dem Ende der pandemischen Lage in vielen Betrieben weiterhin attraktiv (vgl. Bianchi-Weinand/Wannöffel 2022). Insofern gilt es zu identifizieren: Welche Herausforderungen ergeben sich durch die Gremienarbeit in Remote für die verschiedenen Dimensionen der Betriebsratsarbeit: den Austausch mit der Belegschaft, die gremieninterne Willensbildung, die Verhandlungen mit dem Arbeitgeber? Aus den Erfahrungen von Betriebs- und Personalrät*innen während der Pandemie lassen sich wertvolle Erkenntnisse und Strategien für die Zukunft ableiten.

Zu diesem Zweck haben die Gemeinsame Arbeitsstelle RUB/IGM der Ruhr-Universität Bochum und das Helex Institut in Bochum die vorliegende multimethodische Studie durchgeführt, gefördert von der Hans-Böckler-Stiftung und begleitet von deren Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.). Besonders relevante Aspekte wurden durch leitfadengestützte qualitative Interviews mit 19 Betriebsrät*innen aus den Branchen Gesundheit, Einzelhandel, Metall und Elektro sowie Öffentlicher Personennahverkehr (ÖPNV) herausgestellt. Anschließend folgten 4 Interviews mit Jugend- und Auszubildendenvertretungen der Branchen Gesundheit, Metall und Elektro sowie Einzelhandel. Sie wurden ausgewertet mit Hilfe der Grounded Theory Methodology (vgl. Glaser/Strauss 1967), wobei zentrale Kategorien zum Umgang der Mitbestimmungsakteur*innen mit der Remote-Arbeit herausgearbeitet und miteinander verglichen wurden.

Diese Erkenntnisse sowie Gespräche mit Expert*innen bildeten anschließend die Grundlage für eine quantitative Onlinebefragung von Betriebs- und Personalrät*innen der Gewerkschaften IG Metall, ver.di, IGBCE, NGG, IG BAU und EVG. Sie dient dazu, die Analyseergebnisse aus der qualitativen Teilstudie auf ihre Verbreitung nach Kategorien wie Branche, Betriebsgröße und Funktion im Gremium zu untersuchen. Dabei gingen insgesamt 2033 Rückläufer ein, darunter 1634 vollständig ausgefüllte Fragebögen.

LITERATUR ZUM WEITERLESEN

Bewältigung der Pandemie im Betrieb

Behruzi, D./Brinkmann, U./Paulitz, T. (2021): Corona-Krise – Stresstest für die Mitbestimmung. In: WSI-Mitteilungen 4/2021, S. 296–305. https://www.boeckler.de/de/boeckler-impuls-stresstest-fur-die-mitbestimmung-37601.htm

Giertz, J.-P./Massolle, J./Niewerth, C. (2021): Sozialpartnerschaft im Pandemiemodus. Zwischen erfolgreicher Krisenbewältigung und Interessengegensätzen. In: Personalführung Nr. 11, S. 15–20. https://www.dgfp.de/fileadmin/user_upload/DGFP_e.V/Medien/Personalfuehrung/Ausgaben_2021/11/PF1121_TH_1_S._14_-_20.pdf

Haipeter, T. (2022): Die Corona-Pandemie und die Mitbestimmung der Betriebsräte. Einige Befunde, viele Fragen. In: Wannöffel, M./Gensterblum, Y. (Hrsg.): Wirtschaft, Arbeit und Leben mit und nach der Corona-Krise. S. 141–154. https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/9783748927730-141/die-corona-pandemie-und-die-mitbestimmung-der-betriebsraete-einige-befunde-viele-fragen?page=1

Repräsentativität der Ergebnisse der Online-Befragung

Die Repräsentativität der Ergebnisse ist eingeschränkt durch die je nach beteiligter Gewerkschaft verschiedenen Ansätze zum Versand der Fragebögen. So sind z. B. Betriebs- und Personalratsvorsitzende überrepräsentiert.

Diese Problematik ist bei Studien zu Betriebs- und Personalrät*innen nicht unüblich und hängt mit den zur Auswahl stehenden Erhebungsverfahren zusammen. In vielen Fällen lässt sich diese Problematik mit entsprechenden statistischen Kontrollverfahren reduzieren.

Im Folgenden werden die Ergebnisse dieser Studie hinsichtlich ihrer Relevanz für Akteur*innen aus der Mitbestimmungspraxis aufgearbeitet. Dabei steht vor allem die Organisation von Remote-Arbeit im Mittelpunkt, die interviewten Betriebsrät*innen schildern Praxisbeispiele sowohl zu den Herausforderungen als auch zu Lösungsansätzen. Kapitel 2 bietet einen Überblick über die Bedeutung und verschiedene Formen von Remote-Arbeit. Zwei wichtige Voraussetzungen gelingender Remote-Arbeit von Betriebs- und Personalrät*innen thematisiert Kapitel 3: die technische Ausstattung und rechtliche Kenntnissen, wobei kritisch deren Ungleichverteilung beleuchtet wird. Daraufhin werden verschiedene Herangehensweisen sowie Probleme bei der Kontaktaufnahme gegenüber Beschäftigten (Kapitel 4) und Arbeitgebern (Kapitel 5) in Remote vorgestellt. Aufbauend darauf diskutiert Kapitel 6 die Frage: Bilden hybride Formate einen geeigneten Kompromiss zwischen Präsenz- und digitalen Sitzungen? Dem folgen zwei Exkurse: zu den Erfahrungen der Jugend- und Auszubildendenvertretungen mit der Remote-Arbeit (Kapitel 7) sowie zur Bedeutung der Altersstruktur von Mitbestimmungsgremien für den Umgang mit Remote-Arbeit (Kapitel 8). Das Fazit schließt die Studie mit einem Blick in die Zukunft ab (Kapitel 9).

2 REMOTE-ARBEIT

Remote-Arbeit dient als Sammelbegriff für verschiedene Konzepte des Arbeitens außerhalb des Betriebs, das meist unter Zuhilfenahme von tragbaren IT-Geräten erfolgt. Dabei wird unterschieden zwischen Homeoffice, mobilem Arbeiten und Telearbeit (vgl. Backhaus/Tisch/Beermann 2021, S. 2):

- Mobiles Arbeiten ist weder an den Betrieb noch an den privaten Raum der Beschäftigten gebunden und kann an wechselnden Orten ausgeführt werden.
- Homeoffice ist eine Form des mobilen Arbeitens, bei der in Absprache mit dem Arbeitgeber zeitweise im Privaten gearbeitet wird. Das Konzept wird von der Arbeitgeberseite genutzt, um die Einführung der rechtlich klarer gefassten und mit weiterreichenden Verpflichtungen für den Arbeitgeber einhergehenden Telearbeit zu umgehen (vgl. Wannöffel 2022, Haipeter 2022). Auch ist insbesondere im Zusammenhang der Corona-Pandemie darauf hinzuweisen: Beim sogenannten Homeoffice handelt es sich keinesfalls – wie die Bezeichnung nahelegt – immer um ein tatsächliches Büro, das für Schreibtischarbeit ausgestattet ist. Jedoch hat sich der Begriff im öffentlichen und wissenschaftlichen Sprachgebrauch mittlerweile so weit etabliert, dass im Folgenden aus Gründen der Verständlichkeit bei aller Kritik dennoch auf ihn zurückgegriffen wird.
- Telearbeit bezeichnet die spezielle Form von Homeoffice an einem fest eingerichteten Bildschirmarbeitsplatz, deren Rahmenbedingungen in der Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) geregelt sind. Dem Arbeitgeber obliegt die Verantwortung, den Arbeitsplatz einzurichten nach Anforderungen, die größtenteils denen von betrieblichen Bildschirmarbeitsplätzen entsprechen (vgl. § 2 Abs. 7 ArbStättV).

Insbesondere mit Blick auf die Rolle von Remote-Arbeit bei der Bewältigung der Covid-19-Pandemie sollte allerdings nicht der Fehler gemacht werden, sie per se mit ortsflexiblem Arbeiten gleichzusetzen. Bei verordneter Arbeit von zuhause können Beschäftigte ihren Arbeitsort nicht flexibel und nicht ihren persönlichen Bedürfnissen entsprechend wählen. Demzufolge kann auch nicht davon ausgegangen werden, dass die hiermit in Verbindung gebrachten Vorteile (vgl. Bonin et al. 2020, S. 40 f.) gleichermaßen wirken.

Nicht erst seit der Covid-19-Pandemie lässt sich ein Trend zur Arbeit außerhalb des Betriebs feststellen. So zeigen bereits die Daten der BAuA-Arbeitszeitbefragung von 2017: 12 % der abhängig Beschäftigten hatten zu diesem Zeitpunkt bereits Telearbeit vereinbart. Weitere 19 % wünschten sich eine solche Vereinbarung, ihre Tätigkeit lasse dies jedoch nicht zu. 8 % äußerten den Wunsch, eine solche Vereinbarung zu treffen, die Umsetzung scheitere jedoch hauptsächlich an der Ablehnung des Arbeitgebers (Wöhrmann et al. 2020, S. 61 ff). Die Pandemie ist dennoch Trendbeschleuniger, nicht Trendsetter (vgl. Bianchi-Weinand / Wannöffel 2022) in dem Sinne, dass das Arbeiten außerhalb des Betriebs zugenommen hat. Das zeigte die Befragung „Sozio-ökonomische Faktoren und Folgen der Verbreitung des Coronavirus in Deutschland (SOEP-CoV)“ des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) am Deutschen Institut für Wirtschafts-

forschung (DIW Berlin): Etwa 35 % der Beschäftigten gaben an, teilweise oder vollständig im Homeoffice zu arbeiten (Schröder et al. 2020, S. 9).

Auch Betriebs- und Personalrät*innen waren durch die Pandemie in großem Maße darauf angewiesen, Sitzungen in den digitalen Raum zu verlagern. 79,2 % der im Rahmen des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen" Befragten gaben an, während der Pandemie seien Gremiumssitzungen hauptsächlich in Remote oder im Rahmen von Hybridformaten abgehalten worden. Neben den vorherrschenden Hybridkonferenzen (42,1 %) waren Videokonferenzen (31,4 %) und vereinzelt Telefonkonferenzen (5,6 %) das Format der Wahl. Laut Auswertung der vorliegenden Daten dürfte sich diese Entwicklung verstetigen. So prognostizieren 67,6 % der befragten Betriebs- und Personalrät*innen, die bereits während der Corona-Pandemie Remote- oder Hybridsitzungen durchgeführt haben: Die Häufigkeit von Remote-Arbeit im Gremium werde künftig gleich bleiben oder zunehmen.

3 BEDINGUNGEN GELINGENDER REMOTE-ARBEIT

Es stellt sich die Frage: Welche Rahmenbedingungen sind nötig, damit Remote-Arbeit im Gremium überhaupt umgesetzt werden kann? Befragt man diejenigen Betriebs- und Personalrät*innen, die während der Corona-Pandemie weiterhin in Präsenz arbeiteten, wird deutlich: Verschiedene Faktoren haben die Wahl dieser Arbeitsweise beeinflusst. Beispielsweise bestanden teils die Einschätzungen, Remote-Sitzungen seien nicht notwendig und/oder Verhandlungen sollten grundsätzlich in Präsenz durchgeführt werden. Aber auch eine unzureichende technische Ausstattung im Gremium war ein häufig genannter Grund für die Arbeit in Präsenz. Des Weiteren werden rechtliche Bedenken als Gründe angeführt. In den qualitativen Interviews wird außerdem auf die Bedeutung von Medienkompetenz im Umgang mit der neuen Kommunikationssoftware verwiesen. Diese Aspekte werden im Folgenden genauer betrachtet.

3.1 Technische Ausstattung

Die Interviews beinhalteten Aussagen in Bezug auf die technische Ausstattung im Betriebsratsgremium. Unter einer „angemessenen technischen Ausstattung" verstehen die Befragten vermehrt ein Zusammenspiel funktionierender Hard- und Software. In Bezug auf die Hardware werden z. B. Laptops, ein passwortgeschützter Computer in einem Betriebsratsbüro und auch Smartphones für dienstliche Zwecke genannt. Musste das Gremium hier auf private Endgeräte zurückgreifen, wurde dies während des Interviews angesprochen und kritisiert. Insbesondere Mitglieder ohne Freistellung verfügten über keinerlei Ansprüche auf eine Kostenübernahme durch den Arbeitgeber.

> *Also für die freigestellten Kollegen, die wir ja sind, die da die Onlinesachen gemacht haben, die sind ja ausgestattet alle mit einem Laptop, Diensthandy und so weiter. Also das Problem ist nur jetzt, dass wir auch Kollegen haben oder auch gewählt haben in die Ausschüsse, die keinen Dienstlaptop haben. Da ist der Arbeitgeber nicht bereit, denen einen zur Verfügung zu stellen. Da müssen wir erstmal noch kämpfen".*
>
> *freigestelltes Betriebsratsmitglied/Vorsitz, Branche Einzelhandel*[1]

In den Interviews wurde auch die Internetverbindung bzw. die Datenübertragungsrate als Bestandteil der technischen Ausstattung definiert. Der Arbeitgeber müsse grundsätzlich für eine stabile und schnelle Internetverbindung im Betrieb sorgen und bei Beanstandungen aktiv werden. Durch das Remote-Arbeiten habe sich allerdings das Problem ergeben, dass die Betriebsrät*innen mit teils privaten Endgeräten und mehrheitlich mit einer privaten Verbindung arbeiteten. Im Zuge dieser Beschreibungen betonten die Gremienmitglieder, es müsse hier Veränderung geben.

> *Wenn sie gleichzeitig am Laptop immer mehr online machen in der Sitzung, [versagt] bei den meisten die WLAN-Verbindung [...], ich meine es leisten sich nicht alle eine superstarke WLAN-Verbindung, die richtig Geld kostet […]. Und ich sag mal: Der Arbeitgeber gibt ja also – unserer jedenfalls – da nichts zu, kein Geld dazu".*
>
> *freigestelltes Betriebsratsmitglied/Vorsitz, Branche Einzelhandel*

Mobile Endgeräte seien eben nur ein Teil der Kosten und reichten in Zukunft nicht mehr aus. Internetzugänge und weitere Kostenpunkte (Strom etc.) müssten – dies gilt gleichermaßen für Betriebsrät*innen und Beschäftigte – ebenfalls berücksichtigt werden. Der Fokus dürfe nicht ausschließlich auf der Kostenübernahme mobiler Endgeräte liegen.

> *Sie [= Betriebsrät'innen und Beschäftigte] bleiben dann auch auf den Kosten wie Strom,*

1 Die Zitate sind Ausschnitte aus den Interviews der qualitativen Interviewstudie. Die Interviews wurden mit einem Audiogerät aufgezeichnet, anonymisiert und transkribiert. Für eine bessere Lesbarkeit wurden die Zitate geglättet und Transkriptionssymbole ausgelassen.

Telefonrechnung, bleiben sie dann selber sitzen. Das heißt: Das wird ihnen dann praktisch vom Lohn letztendlich wieder abgerechnet, was ja dann wiederum einer Lohnkürzung gleichkommen würde."

freigestelltes Betriebsratsmitglied, Branche Metall und Elektro

Die Befürchtung, der Arbeitgeber habe langfristig durch das Homeoffice weniger Verantwortlichkeit, spielte eine bedeutende Rolle. Ins Gewicht fielen rund um das Thema Technische Ausstattung primär Probleme und Hürden, die während der Pandemie als Belastung wahrgenommen wurden. Festgehalten werden kann: Die Berichte innerhalb der Kategorie Technische Ausstattung waren negativ konnotiert, wenn vermehrt Probleme mit der Internetverbindung auftraten oder häufiger Diskussionsbedarf hinsichtlich Lizenzen für bestimmte Tools bestand. Was unter technischer Ausstattung zu verstehen war, wurde in der qualitativen Befragung bewusst nicht vorab definiert und dadurch eingegrenzt. Die Antworten der Befragten zeigten schnell, dass die Betriebs*rätinnen unter technischer Ausstattung viel mehr als Hard- und Software verstehen und die Praxiserfahrungen miteinbeziehen. Die Interviewten betrachteten dabei stets die Situation im gesamten Gremium und sprachen sich für eine Gleichbehandlung aller Mitglieder aus. Dass freigestellte Mitglieder z. B. oft mit einem mobilen Endgerät ausgestattet wurden und für Nicht-Freigestellte intern Lösungen gesucht werden mussten, wirkte sich letztendlich auch auf die Diskussion aus:

> *Das heißt: Wir haben [...] Laptops sowieso schon gehabt und die stellen wir denen [= Betriebsratsmitgliedern] dann zur Verfügung. Und wenn zum Beispiel jemand im Homeoffice wäre, dann kann sich hier einer hinsetzen und dann kann natürlich jemand meinen Rechner nutzen, so machen wir es auch. Teilweise werden Rechner zu zweit oder zu dritt genutzt, das ist dann ein bisschen blöd, weil dann sitzt man natürlich acht Stunden mit einer Maske da und auch das [...] Diskussionsverhalten ist dann ein bisschen schwierig. Aber ich sag mal: Mit ein bisschen Mühe funktioniert es."*

freigestelltes Betriebsratsmitglied/Vorsitz, Branche Gesundheit

Die Interviews mit Gremienmitgliedern aus der Gesundheitsbranche gingen auf die branchenspezifischen Herausforderungen ein. Der Investitionsrückstau bei der Digitalisierung der Gesundheitsbranche zeigte sich während der Pandemie über-

§ Technische Ausstattung der Betriebsrätinnen und Betriebsräte

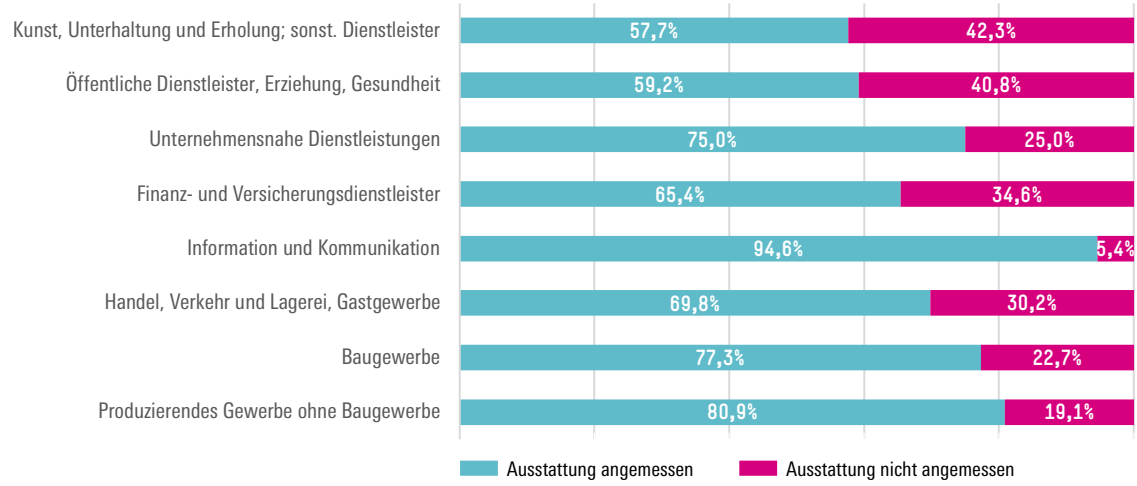
von Dr. Ernesto Klengel, Hugo Sinzheimer Institut für Arbeits- und Sozialrecht

Welche Ausstattung ein Arbeitgeber auf seine Kosten dem Betriebsrat zur Verfügung stellen muss, ist in der Praxis bisweilen durchaus umstritten. Laut § 40 Abs. 2 BetrVG hat der Arbeitgeber die Gremien „im erforderlichen Umfang" mit Arbeitsmitteln auszustatten. Als erforderlich gilt, was im Wirtschaftsverkehr allgemein, aber auch im konkreten Betrieb als übliche Büroausstattung angesehen wird; es verändert sich somit mit dem Stand der technologischen Entwicklung. War es in früheren Zeiten z. B. streitig, ob eine Schreibmaschine, ein Computerarbeitsplatz oder ein Internetanschluss erforderlich ist, wird heute bisweilen die Erforderlichkeit der Ausstattung für Videokonferenzen in Abrede gestellt.

Zwar ist für die Beurteilung immer auf den konkreten Fall abzustellen. Doch in Folge der zunehmenden Verbreitung dürfte bereits heute die Videokonferenztechnik (Computer mit Videokamera, Mikrophon und Lautsprechern/Headset) generell als erforderlich gelten. Gemäß § 40 Abs. 2 BetrVG ist der Betriebsrat mit der für die Betriebsratssitzungen erforderlichen Informations- und Kommunikationstechnik auszustatten. Weil § 32 Abs. 2 BetrVG die Durchführung von digitalen Betriebsratssitzungen ermöglicht, ist die dafür nötige technische Ausstattung als erforderlich anzusehen. Des Weiteren kann der Betriebsrat nach pflichtgemäßem Ermessen seine Sprechstunde digital abhalten. Dabei hat die Videokonferenz gegenüber einem Telefonat den Vorteil, dass die Betriebsrätin bzw. der Betriebsrat einen persönlicheren Eindruck von den Gesprächspartner*innen erhält, was den Kontakt zu Kolleg*innen im Außendienst oder im Homeoffice verbessert. Aktuelle Gerichtsentscheidungen sehen die Videokonferenzausstattung als erforderlich an (LAG Berlin-Brandenburg vom 14.4.2021 – Az. 15 TaBVGa 401/21), einschließlich mobiler Endgeräte wie ein Notebook oder ein entsprechend ausgestattetes Tablet (Hessisches LAG vom 14.3.2022 – Az. 16 TaBV 143/21). Bislang (Stand Juli 2023) wurde noch kein entsprechendes Verfahren bis zum Bundesarbeitsgericht betrieben.

Abbildung 1

„Für die Arbeit, die wir im Gremium verrichtet haben, war die Ausstattung angemessen."
(nach Branche)



Quelle: Eigene Erhebung und Berechnung im Rahmen der Onlinebefragung des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen" (n = 1.021)

I.M.U.

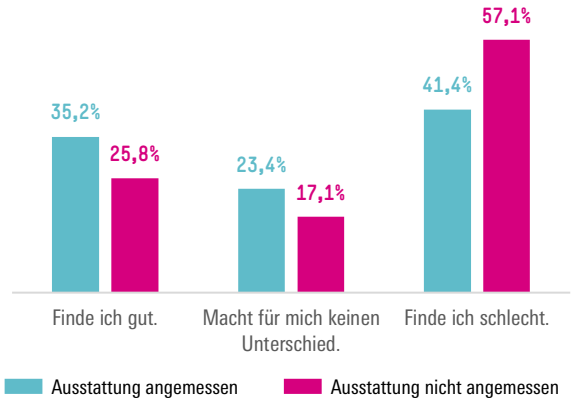
deutlich. Die befragten Gremienmitglieder bedauerten, dass Remote-Arbeit durch die rückständige Digitalisierung im Betrieb gar nicht in Erwägung gezogen werden konnte und schon an grundsätzlichen Voraussetzungen für digitale Kommunikation scheiterte. Nicht alle Beschäftigten verfügten beispielsweise über eine dienstliche E-Mail-Adresse, wodurch die Betroffenen für die Betriebsrät*innen oft nicht zu erreichen waren. Die Befragten sahen daher die Notwendigkeit, vor Ort zusammenzukommen. Nicht-freigestellte Betriebsratsmitglieder konnten außerdem nicht zwischendurch in Remote an Gremiensitzungen teilnehmen, da im Schichtdienstsystem vor Ort nur mit viel Vorbereitung geeignete Rückzugsmöglichkeiten oder separate Räume für eine Onlineteilnahme organisiert werden konnten.

Deutlich wurde aber Offenheit artikuliert gegenüber Veränderungen der Arbeitsorganisation und digitalen Formaten in der Gesundheitsbranche. Ob sich Remotearbeit oder auch Hybridformate durchsetzen würden, hinge maßgeblich von den Entwicklungen der nächsten Jahre ab (vgl. **Kapitel 3.2**). Angesichts des Fachkräftemangels in der Gesundheitsbranche seien solche Themen nicht primär in den Fokus genommen worden.

In der quantitativen Befragung gaben immerhin 23,6% der Betriebs- und Personalrät*innen an, dass sie die technische Ausstattung für die Arbeit im Gremium als nicht angemessen wahrnehmen. Unter denjenigen, die während der Pandemie den Arbeitsmodus Präsenz beibehielten, äußern sogar 43% diese Kritik. Auch branchenspezifische Unterschiede lassen sich beobachten: So wird in den Branchen Kunst, Unterhaltung und Erholung/sonstige Dienstleister (42,3%) sowie Öffentliche Dienstleister, Erziehung, Gesundheit (40,8 %) besonders

Abbildung 2

„Wie ist Ihre grundsätzliche Einstellung zu Onlinesitzungen im Gremium?"
(nach Angemessenheit der technischen Ausstattung)



Quelle: Eigene Erhebung und Berechnung im Rahmen der Onlinebefragung des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen" (n = 1.037)

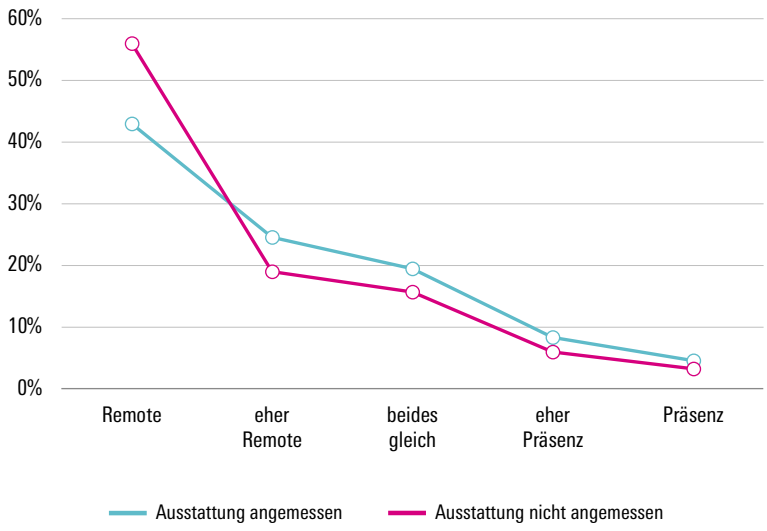
I.M.U.

häufig eine unzureichende Ausstattung bemängelt, während dies in der Branche Information und Kommunikation (5,4%) eher selten der Fall ist (vgl. **Abbildung 1**). Nennenswerte Unterschiede nach Betriebsgröße lassen sich hingegen nicht beobachten.

Dieser Missstand erschwerte die Einführung von Remote-Formaten in der Gremienarbeit. So haben Betriebs- und Personalrät*innen mit einer ausreichenden Ausstattung häufiger eine positive oder zumindest neutrale Einstellung zu Remote-Sitzungen als ihre Kolleg*innen ohne eine solche Ausstattung (vgl. **Abbildung 2**). Außerdem werden Remote-Sitzungen als anstrengender wahrgenommen,

Abbildung 3

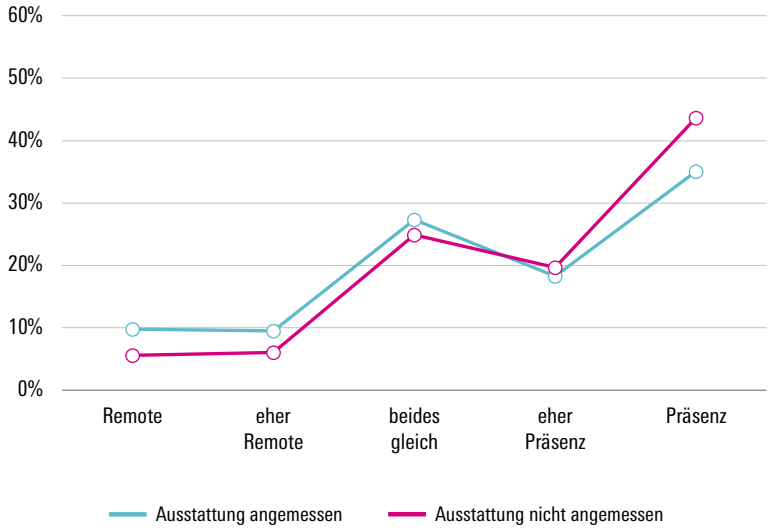
„Welches Format empfinden Sie als anstrengender?“
(nach Angemessenheit der technischen Ausstattung)



Quelle: Eigene Erhebung und Berechnung im Rahmen der Onlinebefragung des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen“(n = 1.027)

Abbildung 4

„Bei welchem Format ist die Beteiligung besser?“
(nach Angemessenheit der technischen Ausstattung)



Quelle: Eigene Erhebung und Berechnung im Rahmen der Onlinebefragung des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen“ (n = 1.024)

wenn keine ausreichende technische Ausstattung vorhanden ist (vgl. Abbildung 3).

Darüber hinaus lässt sich beobachten: Remote-Formaten wird eine etwas bessere Beteiligung zugesprochen, wenn die für die Gremienarbeit vorhandene Ausstattung angemessen ist (vgl. Abbildung 4). Inwieweit das der Fall ist, hängt auch vom Ausmaß der Freistellung eines Gremienmitglieds ab: 26,5% der nicht-freigestellten Befragten und 33,1% der Teilfreigestellten geben an, die Ausstattung reiche nicht aus. Dies sagten nur 19,9% der freigestellten Mitglieder aus. Das Alter der Befragten, ihre Amtsperioden und die Betriebsgröße spielen in diesem Zusammenhang keine oder nur eine untergeordnete Rolle.

Es zeigt sich also: Innerhalb von Gremien kann ein Ungleichgewicht entstehen, wenn Mitglieder aufgrund unzureichender technischer Ausstattung nicht an Sitzungen teilnehmen können. Dieses Ungleichgewicht kann sich als Problem für die innerbetriebliche demokratische Willensbildung herausstellen. Ist das Teilnehmen an Sitzungen für Betriebs- und Personalrät*innen aus bestimmten Unternehmensbereichen schwieriger als für andere, kann dies dazu führen, dass sie nicht mehr ausreichend gehört und berücksichtigt werden – insbesondere dann, wenn der informelle Austausch mit den Beschäftigten und innerhalb der Belegschaft ohnehin bereits erschwert wird, indem Beschäftigte und/oder Interessensvertreter*innen von zuhause aus arbeiten (vgl. Kapitel 4).

3.2 Medienkompetenz durch learning by doing

Die interviewten Betriebsrät*innen erlebten die Umstellung auf Remote-Sitzungen als Lernprozess, in dem der sichere Umgang mit Videokonferenztools neu erworben werden musste. Einige Gremienmitglieder beschrieben ihn als „Neuland“, das eigenständiges Aneignen von Kompetenzen erfordere. Branchenübergreifend erlebten die Gremienmitglieder eine Zeit, die von Eigeninitiative geprägt war und in der Begriffe wie „lebenslanges Lernen“ wieder in den Fokus rückten. Innerhalb weniger Monate musste man sich Wissen über neue Software aneignen, was für einige Interessenvertreter*innen eine Herausforderung darstellte. Zwar war vielen Befragten das Arbeiten mit gängigen Office-Anwendungen schon vor der Pandemie vertraut, der Umgang mit Kommunikationssoftware hingegen weniger. Laut einigen Gremien sei zwar bereits vor der Pandemie über Kommunikations- und Kollaborationstools wie Teams, Zoom etc. kommuniziert worden, die Software habe sich aber durch die Pandemie verbessert bzw. verändert. Medienkompetenz sei zudem ein wichtiges Thema, das auch nach der Pandemie für neue Gremienmitglieder an Bedeutung gewinnen werde. Insbesondere die beschleunigte Softwareentwick-

lung durch die Pandemie führte zu einer intensiven Auseinandersetzung mit den eigenen Medienkompetenzen. Hier schätzten sich einige Gremienmitglieder als nicht ausreichend vorbereitet ein und bemängelten, auch andere Gremiumkolleg*innen würden hier Defizite aufweisen, die schließlich in gemeinsamen Sitzungen angegangen wurden.

> *„Mit Tablets oder mit so Arbeitsordnern, die man online gleichzeitig zusammen ausfüllt oder Arbeitsblättern oder so was, da kennen wir uns alle überhaupt nicht aus. Das heißt, allein schon Zoom und: Was muss ich wo wie anklicken? Oder: Wie melde ich mich? Wie mache ich eine Reaktion? […] Ich glaube, so diese Medienkompetenz, dass man gemeinsam an Dingen arbeitet, das hab ich jetzt schon immer mal wieder erlebt und erlebe das auch als guten kreativen Prozess, aber ich könnte es beispielsweise gar nicht anbieten – ich wüsste nicht mal wie es geht."*
>
> *freigestelltes Betriebsratsmitglied, Branche Gesundheit*

In einem Fall wurde intern ein Webinar zur Durchführung von digitalen Sitzungen veranstaltet. Die Teilnehmenden erarbeiteten sich die fehlenden Kompetenzen überwiegend selbstständig. Hierfür suchten sie mitunter Hilfe im familiären Umfeld oder wandten sich an Kolleg*innen. In einigen Fällen befassten sich Zuständige auch in der Freizeit oder am Wochenende mit Gestaltungsmöglichkeiten digitaler Betriebsratssitzungen. Im Vordergrund stand dabei die Frage: Wie lassen sich Sitzungen effizient so in Remote verlagern, dass sich die Teilnehmenden angesprochen fühlen und ausreichend Möglichkeiten zur Partizipation bestehen? Vorsitzende fühlten sich hier oft besonders verantwortlich und leisteten dementsprechend häufig Mehrarbeit.

3.3 Rechtlicher Schulungsbedarf

Die Teilnahme an virtuellen Betriebsratssitzungen mittels Video- oder Telefonkonferenz sorgte für eine neue Arbeitsweise im Gremium, für die man sich neues Wissen aneignen musste. In den Interviews spielten neben Unsicherheiten bezüglich der regelkonformen Durchführung virtueller Betriebsratssitzungen auch Fragen rund um den Datenschutz eine entscheidende Rolle. Vorsitzende Gremienmitglieder thematisierten während der Gespräche ihre Pflicht, vor der Durchführung einer virtuellen Betriebsratssitzung auf den Ausschluss von Dritten hinzuweisen. Denn Interessenvertreter*innen, die an einer Video- oder Telefonkonferenz teilnehmen, sind eigenverantwortlich dafür, dass die Teilnahme nicht an öffentlichen Plätzen erfolgt und keine Personen mithören können. Die Gremien betonten in diesem Zusammenhang, man müsse sich als Gremium hier vertrauen, da nicht überprüft werden könne, ob sich jemand im Hintergrund aufhält und mithören kann. Anders als in einer Präsenzsitzung sei online eben nur ein kleiner Ausschnitt der Person sichtbar.

Wiederholt wurde angemerkt: Die Medienkompetenz im Gremium erfordere wiederholte Qualifikation. In vielen Interviews wurde die Sorge deutlich, ein Beschluss könne innerhalb einer virtuellen Sitzung angefochten werden oder der Arbeitgeber könne hier durch Hinzuziehen juristischer Fachkompetenz Vorteile haben.

§ Digitale Betriebsratssitzungen
von Dr. Ernesto Klengel, Hugo Sinzheimer Institut für Arbeits- und Sozialrecht

Da der Betriebsrat auch während der Corona-Pandemie handlungsfähig sein musste, wurden befristete Änderungen des Betriebsverfassungsgesetzes vorgenommen, die nun durch dauerhafte Änderung der §§ 30, 33, 34 BetrVG teilweise fortgeführt werden. Während der Corona-Pandemie konnten aufgrund des eigens geänderten § 129 BetrVG Betriebsratssitzungen als Video- oder Telefonkonferenzen durchgeführt werden. Nach der Pandemie gilt wieder der allgemeine Grundsatz, dass Betriebsratssitzungen in Präsenz stattfinden. Gemäß dem Betriebsrätemodernisierungsgesetz können Betriebsrät*innen aber aufgrund des neu gefassten § 30 Abs. 2 BetrVG unter bestimmten Voraussetzungen virtuelle Sitzungen durchführen und Beschlüsse fassen. Dafür muss eine Regelung in der Geschäftsordnung des Gremiums geschaffen werden, die den Vorrang von Präsenzsitzungen sichert. Eine Sitzung muss zudem in Präsenz stattfinden, wenn mindestens ein Viertel der Mitglieder der digitalen Durchführung widerspricht. Außerdem muss sichergestellt sein, dass nicht Dritte vom Inhalt der Sitzung Kenntnis erlangen.

In der Onlineumfrage wurden die Betriebsrät*innen auch nach dem Betriebsrätemodernisierungsgesetz (Juni 2021) befragt. Dabei zeigte sich: 11,3 % der Befragten war es unbekannt, 5,1 % waren sich nicht sicher, es zu kennen. Noch deutlicher wurde dies bei der Frage nach dem Weiterbildungsbedarf in Bezug auf dieses Gesetz: Nur 38,8 % gaben hier keinen Weiterbildungsbedarf an, 48,4 % jedoch schon. 12,9 % waren sich unsicher. Eine klare Positionierung ist allerdings auch nur dann zu erwarten, wenn bereits eine Auseinandersetzung mit dem Betriebsrätemodernisierungsgesetz stattgefunden hat, so dass auch bei den Unsicheren noch von

mangelnden Kenntnissen zu diesem Gesetz auszugehen ist.

Betriebsrätemodernisierungsgesetz

Das Betriebsrätemodernisierungsgesetz trat am 18.6.2021 in Kraft. Neben den hier relevanten Änderungen zur virtuellen Betriebsratsarbeit und zur datenschutzrechtlichen Verantwortlichkeit gibt es Neuerungen zu Betriebsratswahlen, Kündigungsschutz, Jugend- und Auszubildendenvertretungen sowie zu den Beteiligungsrechten beim Einsatz von künstlicher Intelligenz, mobiler Arbeit und beruflicher Weiterbildung. Außerdem wurden einige Anpassungen in der Wahlordnung vorgenommen. Im Kontext der Remote-Arbeit sind insbesondere die Möglichkeit der virtuellen Wahlvorstandsarbeit sowie die Erweiterung der Briefwählergruppe von Interesse.

Weiterführende Informationen zum Betriebsrätemodernisierungsgesetz finden sich hier.

Äquivalent dazu wurden Personalrät*innen zur Novellierung des Bundespersonalvertretungsgesetzes (BPersVG) befragt. 30,4 % der Befragten gaben an, sie nicht zu kennen, 10,1 % waren sich diesbezüglich unsicher. Nur 25,2 % sahen keinen Weiterbildungsbedarf, während 54,8 % explizit angaben, Weiterbildungsbedarf zu haben und 20 % sich diesbezüglich nicht sicher waren. Dabei ist zu berücksichtigen: Die Fragen, ob die Novellierung des BPersVG bekannt sei (n = 158) und ob diesbezüglich Weiterbildungsbedarf bestehe (n = 155), haben vergleichsweise wenige Befragte beantwortet, was die Aussagekraft der Ergebnisse in diesem Fall einschränkt.

Novellierung: Bundespersonalvertretungsgesetz (BPersVG)

Am 15.6.2021 trat außerdem eine Novellierung des BPersVG in Kraft. Sie regelt ebenfalls die Remote-Arbeit von betrieblichen Interessenvertretungen, in diesem Fall insbesondere die von Personalratsgremien. Darüber hinaus erlässt sie neue Wahlrechtsvorschriften sowie Übergangsregelungen bei verspäteten Wahlen, flexibilisiert Fristen im Austausch mit der Dienststelle und stärkt Mitbestimmungsrechte in verschiedenen Bereichen.

Weiterführende Informationen zur Novellierung des BPersVG finden sich hier.

Auch bei der für Datenschutzfragen relevanten Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) gaben 54,7 % der befragten Betriebs- und Personalrät*innen an, Weiterbildungsbedarf zu haben, während 24,4 % dies verneinten und 10,9 % sich unsicher waren.

Datenschutzgrundverordnung (DSGVO)

Bei der DSGVO handelt es sich um eine Verordnung der Europäischen Union. Sie reglementiert unter anderem die Verarbeitung personenbezogener Daten, definiert Rechte von Betroffenen und klärt Verantwortlichkeiten. Somit ist die DSGVO auch für Gremien der betrieblichen Interessenvertretung relevant, insbesondere für die Remote-Arbeit und damit zusammenhängende Fragen des Datenschutzes.

Weiterführende Informationen zur DSGVO finden sich hier.

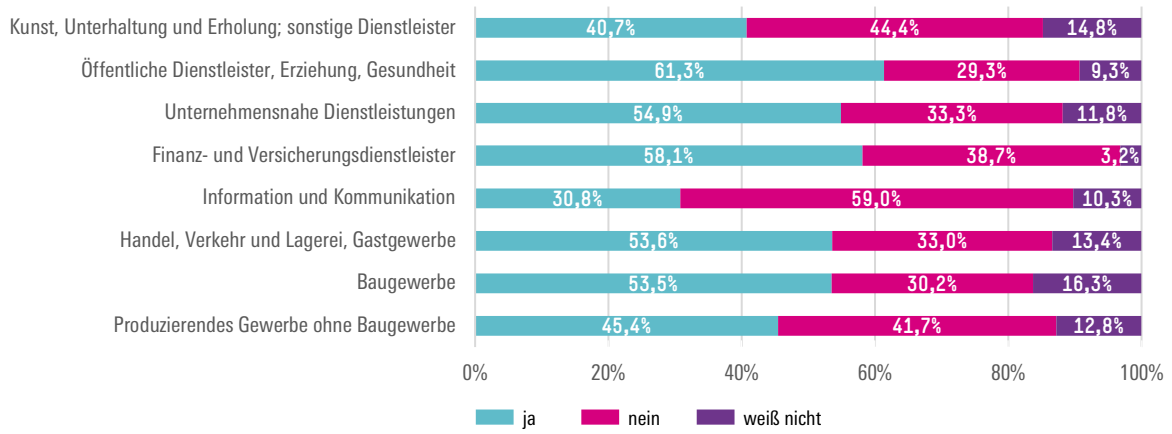
Im Branchenvergleich zeigte sich: Insbesondere in den Branchen Öffentliche Dienstleister, Erziehung, Gesundheit sowie Baugewerbe bestand Nachholbedarf bezüglich des Betriebsrätemodernisierungsgesetzes. So gaben bei ersterer Branche nur 29,3 % der Befragten explizit an, keinen Weiterbildungsbedarf zu haben, bei letzterer 30,2 %. Am besten aufgestellt war die Branche Information und Kommunikation, wobei auch hier mit 59 % weniger als zwei Drittel der Befragten einen Weiterbildungsbedarf explizit verneinten (vgl. Abbildung 5). In Bezug auf die DSGVO bildeten die Branchen Handel, Verkehr und Lagerei/Gastgewerbe mit 26,8 % sowie Kunst, Unterhaltung und Erholung/sonstige Dienstleister mit 27 % ohne Weiterbildungsbedarf die Schlusslichter. Besser aufgestellt waren hier die Finanz- und Versicherungsdienstleister: Immerhin 55 % ihrer Befragten waren sich sicher, keinen Weiterbildungsbedarf zu haben (vgl. Abbildung 6) – angesichts der Relevanz der Datenschutzgrundverordnung dennoch eine überraschend niedrige Zahl.

Es zeigte sich: Voll freigestellte Gremienmitglieder gaben deutlich häufiger an, keinen Weiterbildungsbedarf zu haben, als teilfreigestellte oder nicht freigestellte. Allerdings waren sich auch hier mit 47,3 % (Betriebsrätemodernisierungsgesetz), 41,7 % (Novellierung des BPersVG) und 39,2 % (Datenschutzgrundverordnung) durchgehend weniger als die Hälfte der Befragten sicher, keinen Weiterbildungsbedarf zu haben (vgl. Abbildung 7).

Dabei gilt zu bedenken: Die Onlinebefragung für die quantitative Teilstudie wurde größtenteils im September 2022 durchgeführt; das Betriebsrätemodernisierungsgesetz sowie die Novellierung des BPersVG waren jedoch bereits im Juni 2021 in Kraft

Abbildung 5

„Ich habe beim Betriebsrätemodernisierungsgesetz noch Weiterbildungsbedarf." (nach Branche)

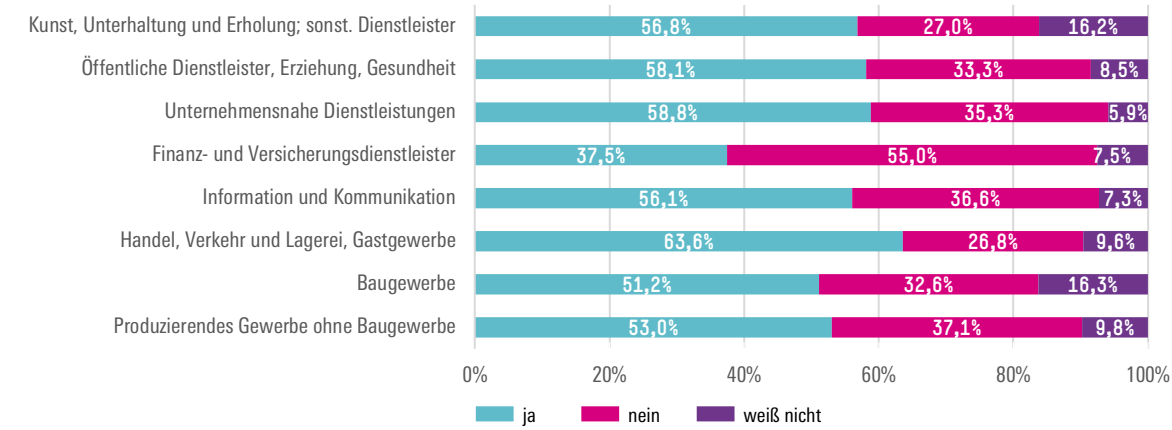


Quelle: Eigene Erhebung und Berechnung im Rahmen der Onlinebefragung des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen" (n = 1.356)

I.M.U.

Abbildung 6

„Ich habe in Sachen Datenschutz und DSGVO noch Weiterbildungsbedarf." (nach Branche)

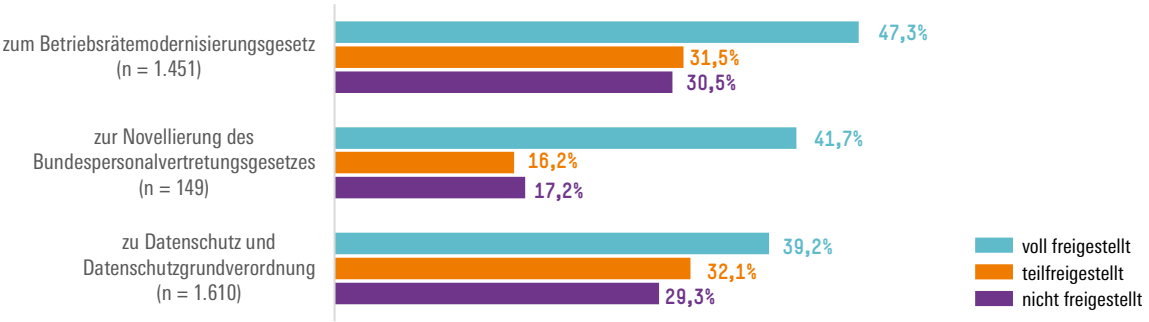


Quelle: Eigene Erhebung und Berechnung im Rahmen der Onlinebefragung des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen" (n = 1.444)

I.M.U.

Abbildung 7

Ich habe keinen Weiterbildungsbedarf...



Anmerkung: Aus Gründen der Einheitlichkeit wurde die Fragestellung für diese Abbildung leicht angepasst und daher nicht als Original-Formulierung zitiert.

Quelle: Eigene Erhebung und Berechnung im Rahmen der Onlinebefragung des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen"

I.M.U.

getreten. Mehr als ein Jahr nach ihrem Inkrafttreten bestand also noch deutlicher Weiterbildungsbedarf.

Die Studie verdeutlicht: Während der Pandemie waren viele Branchen von kurzfristigen Umstrukturierungen der gewohnten Arbeitsweise betroffen; aber nur wenige verfügten über genug zeitliche und technologische Ressourcen, so dass die Gremien einiger Branchen weniger Entscheidungsspielräume hatten. Einige Gremien konnten die Umstellung auf Remote-Arbeit gar nicht realisieren.

4 KONTAKT ZU DEN BESCHÄFTIGTEN

Durch das vermehrte Arbeiten im Homeoffice verliert der Betrieb seinen Charakter als zentraler Ort der Mitbestimmung. Denn einige Beschäftigte sowie Mitbestimmungsakteur*innen verlegen ihren Arbeitsplatz zeitweise oder vollständig nach Hause, während andere weiterhin im Betrieb arbeiten (vgl. Meyer/Kehrbaum/Wannöffel 2023). Dies erfordert insbesondere angesichts der Entwicklung, dass Remote-Arbeit eher zunimmt, neue Wege, die Kommunikation mit der Belegschaft zu gestalten. Denn neben der Vermittlung von Informationen muss auch die persönliche Beziehung zu Beschäftigten gepflegt werden und Konfliktpotenziale innerhalb des Betriebs müssen für die Mitbestimmungsakteur*innen sichtbar bleiben.

Die digitale Erreichbarkeit von Beschäftigten hängt nicht zuletzt auch davon ab, ob diese angemessen mit Hard- und Software ausgestattet sind. Selbst innerhalb eines Betriebs sind hier bereits Unterschiede festzustellen, da z. B. Büroangestellte sowohl im Betrieb als auch im Homeoffice die notwendige technische Ausstattung und regelmäßigen Zugang zu betriebsinternen Systemen und ihren E-Mail-Accounts benötigen. In anderen Bereichen, wie z. B. in der Produktion, stehen im regulären Arbeitsalltag keine Computer zur Verfügung, so dass es Betriebsrät*innen, die von zuhause aus arbeiten, schwerer fällt, die Kommunikation zu den Beschäftigten aufrechtzuerhalten.

Auch in der Onlinebefragung gaben 57,2 % der Befragten an: Die Remote-Arbeit im Gremium erschwere den Kontakt zur Belegschaft. Immerhin 49,7 % wiesen darauf hin, neue Wege gefunden zu haben, mit der Belegschaft in Kontakt zu treten. Die Hürden bei der Kontaktpflege nähmen mit dem Grad der Freistellung zu. Von diesem Problem berichteten 65,1 % der voll Freigestellten, aber „nur" 43,9 % der Nicht-Freigestellten, die oft durch ihre berufliche Tätigkeit noch Kontakt zu ihren Kolleg*innen hatten. So waren es also gerade Nicht-Freigestellte, die den Kontakt zu den Beschäftigten aufrechterhalten konnten. Obwohl freigestellte Gremienmitglieder mehr Zeit für die Mitbestimmungsarbeit haben, weisen sie hier also ein Informationsdefizit auf. Umso wichtiger ist es, bei der Durchführung von Remote-Gremiensitzungen auch nicht freigestellten Gremienmitgliedern eine ausreichende technische Ausstattung zur Verfügung zu stellen (vgl. Kapitel 3.1), damit sie ihre Erfahrungen und den kollegialen Austausch darüber ins Gremium tragen können.

In den Interviews wurde darauf eingegangen, dass konventionelle Formen der Informationsbereitstellung für die Beschäftigten wie z. B. schwarze Bretter oder Aushänge auch in digitaler Form genutzt wurden. Newsletter und Betriebsratszeitungen wurden teilweise digitalisiert und per E-Mail versendet oder über betriebsinterne Kanäle zugänglich gemacht. Ein Gremium nutzte hier z. B. das Tool Share Point, durch das Betriebsvereinbarungen und weitere relevante Neuerungen für die Beschäftigten veröffentlicht wurden. Außerdem wurden digitale Befragungen genutzt, um die Meinungen der Beschäftigten zu aktuellen Entscheidungen im Betrieb zu erfragen.

Die qualitativen Interviews verdeutlichen: Beschäftigte wendeten sich am häufigsten per E-Mail oder Telefon an den Betriebsrat. Laut den Gremien konnten aber zusätzlich dank Onlinekonferenz-Tools Videosprechstunden durchgeführt werden. In diesem Zusammenhang betonten die Betriebsrät*innen aber, der persönliche Kontakt zu den Beschäftigten habe das Vertrauen gefördert, dadurch seien Probleme eher angesprochen worden.

> *„Diese Präsenz fehlt, dieses persönliche Miteinander fehlt. Also zwei Mitglieder von uns sind regelmäßig im Büro, das bin einmal ich und eben einmal der Stellvertretende. Wir kriegen dann tatsächlich auch mehr mit und können eher so Schwingungen aufnehmen."*
>
> *nicht-freigestelltes Betriebsratsmitglied, Branche Einzelhandel*

Faltblätter wurden vor allem dort genutzt, wo viele Beschäftigte nicht über interne Mailverteiler erreichbar waren. Ein Fallbeispiel der qualitativen Interviewstudie zeigt jedoch: Während der Coro-

LITERATUR ZUM WEITERLESEN

Der Betrieb als Lernort

Meyer, R./Kehrbaum, T./Wannöffel, M. (2023): Erodiert durch Homeoffice der Betrieb als Lernort? Zum Stellenwert des Arbeitsplatzes als Interaktionsraum. In: WSI-Mitteilungen 1/2023, S. 19–26. https://www.wsi.de/de/wsi-mitteilungen-erodiert-durch-homeoffice-der-betrieb-als-lernort-46115.htm

na-Pandemie wurde mitunter auch der Postweg gewählt, um möglichst allen Beschäftigten die wichtigsten Informationen zu Verfügung zu stellen.

In einem anderen Fall wurden für die Angestellten in der Fertigung Info-Screens in den Werkhallen aufgehängt, um Informationen sowie aktuell diskutierte Themen zu präsentieren. Über diese Bildschirme wurden auch zuvor aufgenommene Beiträge oder thematisch passendes Videomaterial gezeigt. Um qualitativ hochwertiges Material bereitzustellen, wurde mitunter sogar ein professionelles Filmteam engagiert.

> *Da [= im Betrieb] werden große Bildschirme aufgebaut, da wird so eine Art… – haben wir so Filmteams wo dann Betriebsrat, Betriebsratsvorsitzende, geschäftsführender Betriebsrat, Abteilungsbetriebsrat an die Mannschaft spricht, aber über Monitore. Und es wird in die Halle ausgestrahlt, wenn die Kollegen in der Fertigung keine E-Mail-Adresse haben. Und so versucht man das, die Informationen an die Mannschaft zu streuen."*
>
> *freigestelltes Betriebsratsmitglied/Vorsitz, Branche Metall und Elektro*

Betriebsversammlungen, die aufgrund des Infektionsschutzgesetzes zu diesem Zeitpunkt nicht in Präsenz stattfinden konnten, sollten nicht ersatzlos ausfallen. Man wollte den Mitarbeitenden während der Pandemie Ansprechbarkeit signalisieren. Ein Vorteil wurde darin gesehen, so z. B. auch Schichtarbeitende vor Ort zu erreichen und nicht nur diejenigen, die selbst in Remote arbeiteten.

Um eine einseitige Kommunikation mit den Beschäftigten zu vermeiden, wurden auch digitale Betriebsversammlungen erprobt. Die Erfahrungen bzw. Einschätzungen dieses Ansatzes waren sehr unterschiedlich. Während einige Befragte digitale Versammlungen eher als Notlösung sahen und den Eindruck hatten, lebhafte Diskussionen kämen so nicht zu Stande, waren andere erstaunt über die hohen Teilnehmerzahlen und die rege Beteiligung.

Die Betriebs- und Personalrät*innen betonten jedoch auch bei positiver Einstellung gegenüber der Remote-Arbeit, der persönliche Kontakt zur Belegschaft sei unersetzbar. Außerdem wurde hinsichtlich einer einseitig digitalen Kommunikation ohne Feedback seitens der Beschäftigten problematisiert, es sei nur schwer einzuschätzen, ob sie überhaupt alle erreicht würden.

Daraus lässt sich schlussfolgern: Vielfältige Möglichkeiten bestehen, die Beschäftigten zu erreichen – ob in Remote oder im Betrieb. Welche Maßnahmen sich bewähren und sich möglicherweise auch künftig eignen, ist dabei im Einzelnen zu bewerten. Dabei sollte immer der Kompromiss zwischen Remote-Arbeit und dem Austausch in Präsenz gesucht werden. Neben den verschiedenen Arbeitsorten der Beschäftigten spielt auch ihre individuelle Qualifikation sowie die verfügbare technische Ausstattung eine Rolle. Außerdem sind auch die Kompetenzen und Ressourcen der Betriebs- und Personalrät*innen von Bedeutung: Die Organisation digitaler Kommunikationsformate erfordert nicht nur juristische und technische Kenntnisse, sondern kann je nach Format auch sehr zeit- und kostenintensiv sein.

5 KONTAKT ZUM ARBEITGEBER

Die Interaktion zwischen Arbeitgebern und Betriebs- bzw. Personalrät*innen unter Remote-Bedingungen wurde größtenteils positiv bewertet. Die Kommunikation habe gut funktioniert, dennoch wurden fast immer Zusammenkünfte in Präsenz bevorzugt. Dies hing aber auch vom konkreten Gesprächsanlass ab. Insbesondere Verhandlungen mit dem Arbeitgeber wurden vorzugsweise in Präsenz geführt.

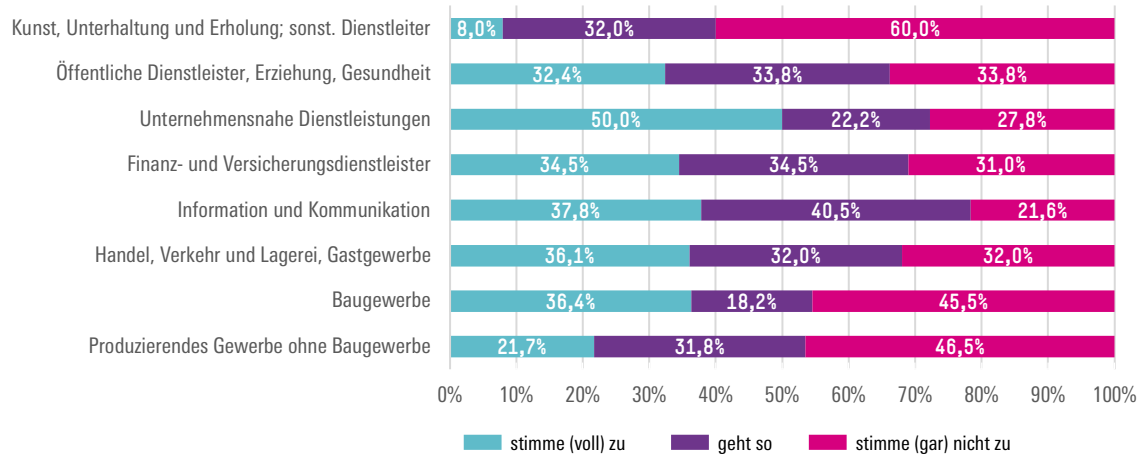
Die Vorteile von Videokonferenzen kamen vor allem dort zum Tragen, wo – wie es z. B. im Einzelhandel vorkommt – ein Betriebsratsgremium und eine Geschäftsführung für mehrere Standorte zuständig waren. Hier wurden neben der Zeitersparnis die wegfallenden Reisekosten und die Schonung der Umwelt positiv hervorgehoben. Alternativ wurden hybride Formate genutzt, sodass Meetings nicht vollständig digital stattfinden mussten. Aber auch für kurze, spontane Treffen wurden digitalen Sitzungen genutzt, wenn sich eine oder beide Parteien im Homeoffice befand/en. Die Organisation sei hier, abgesehen von der Terminfindung, meist unkompliziert gewesen.

Die quantitative Teilstudie zeigt allerdings: Der Aspekt Zeitersparnis war tatsächlich branchenabhängig und wurde sogar innerhalb der untersuchten Branchenzusammenschlüsse noch unterschiedlich bewertet. So waren es vor allem die unternehmensnahen Dienstleistungen (50 %), aber auch die Branchen Information und Kommunikation (37,8 %), Baugewerbe (36,4 %) sowie Handel, Verkehr und Lagerei/Gastgewerbe (36,1 %), in denen von beschleunigten Abstimmungs- und Entscheidungsprozessen berichtet wurde (vgl. **Abbildung 8**).

Insgesamt wurde die Zusammenarbeit unter Remote-Bedingungen vor allem von Beschäftigten aus solchen Gremien als gelungen bewertet, die auch sonst ein gutes und aufgeschlossenes Verhältnis zum Arbeitgeber pflegten. Dies war laut Umfrage bei 53,2 % der Befragten der Fall. 11,3 % beschrieben das Verhältnis hingegen als schlecht, 35,6 % als mäßig. Anders verhielt es sich in jenen Gremien, welche die Beziehungen ohnehin bereits als wenig vertrauensvoll beschrieben. Zwei Betriebsrät*innen berichteten im Interview von einem Rechtsstreit mit dem Arbeitgeber. Er bezog sich zwar auf ein anderes Thema, allerdings

Abbildung 8

„Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse [mit dem Arbeitgeber] sind schneller geworden." (nach Branche)

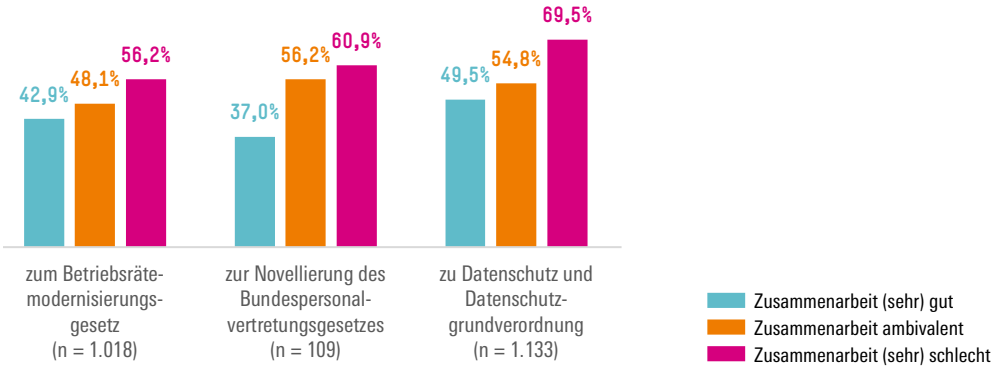


Quelle: Eigene Erhebung und Berechnung im Rahmen der Onlinebefragung des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen" (n = 1.025)

I.M.U.

Abbildung 9

Ich habe Weiterbildungsbedarf...



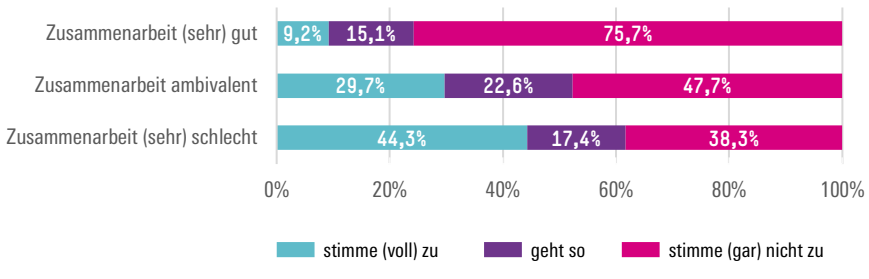
Anmerkung: Aus Gründen der Einheitlichkeit wurde die Fragestellung für diese Abbildung leicht angepasst und daher nicht als Original-Formulierung zitiert.

Quelle: Eigene Erhebung und Berechnung im Rahmen der Onlinebefragung des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen"

I.M.U.

Abbildung 10

„Die Remote-Arbeit im Gremium erschwert den Kontakt zum Arbeitgeber / zur Dienststellenleitung."
(nach Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber)



Quelle: Eigene Erhebung und Berechnung im Rahmen der Onlinebefragung des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen" (n = 1.106)

I.M.U.

herrschte vor diesem Hintergrund im Gremium Unsicherheit darüber, ob Beschlüsse in Remote gefasst werden können oder anfechtbar wären und weitere rechtliche Auseinandersetzungen zur Folge hätten. Deshalb erachtete es dieses Gremium als notwendig, sich stets in Präsenz zu treffen, wenn z. B. Kündigungen oder Neueinstellungen besprochen werden sollten. Außerdem hatten die beiden Interviewten den Eindruck, digitale Gespräche seien von einem passiven Kommunikationsverhalten auf Arbeitgeberseite geprägt gewesen und Termine seien teils ohne Begründung abgesagt worden. Wie in **Kapitel 3** ausgeführt, hing diese Unsicherheit auch mit großem Schulungsbedarf in rechtlichen Fragen zusammen. Die quantitativen Daten weisen allerdings darauf hin, dass auch dieser Schulungsbedarf leicht mit der Beziehung zum Arbeitgeber zusammenhing. So lässt sich sowohl beim Betriebsrätemodernisierungsgesetz als auch bei der Novellierung des Bundespersonalvertretungsgesetzes[2] sowie der Datenschutzgrundverordnung beobachten: Weiterbildungsbedarf wurde häufiger angegeben, wenn die Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber als schlecht bewertet wurde (vgl. **Abbildung 9**). Dies könnte auf zwei Sachlagen hinweisen: a) Konflikte mit dem Arbeitgeber erfordern eine bessere Kenntnis der rechtlichen Lage. b) Der Arbeitgeber erschwert die Teilnahme an Schulungen. Auch die Beobachtung, dass Remote-Arbeit im Gremium den Kontakt zum Arbeitgeber insbesondere dort erschwerte, wo die Zusammenarbeit der beiden ohnehin problematisch war, bestätigt sich in der quantitativen Befragung: Dem stimmten nur 9,2 % der Betriebs- und Personalrät*innen mit einem guten Verhältnis zum Arbeitgeber zu, allerdings 44,3 % derjenigen mit einem schlechten Verhältnis (vgl. **Abbildung 10**).

Laut den qualitativen Befunden erfolgte der Austausch mit dem Management eher persönlich in jenen Branchen, in denen im Arbeitsalltag die Digitalisierung eine untergeordnete Rolle spielt und die Betriebs- und Personalrät*innen meist vor Ort sind. Treffen in Remote waren vor allem dann eine attraktive Alternative, wenn eine stabile Beziehung zum Arbeitgeber bestand und wenn es durch das digitale Format einfacher wurde, Folgetermine wahrzunehmen.

6 HYBRIDE FORMATE

Die qualitative Teilstudie erfolgte in der ersten Jahreshälfte 2022. Anhand ausführlicher Interviews thematisierte sie im Zusammenhang der Erfahrungen mit Remote-Arbeit auch die Einstellung zu hybriden Formaten. Insgesamt zeichnete sich Offenheit gegenüber dieser Lösung ab. Die Gestaltung einer hybriden Sitzung war für viele Gremien allerdings eine Herausforderung, vielfach musste die Teilnahme individuell geregelt werden. In einigen Fällen konnten die Teilnehmenden auf Wunsch auch spontan digital teilnehmen; andere Gremien regelten die Teilnahme, indem sich die Teilnehmenden im Vorfeld für das eine oder andere Format anmeldeten. Mitunter einigten sich Gremien auf eine Mindestteilnehmerzahl vor Ort oder die Teilnehmenden wechselten sich ab. Dabei wurde betont, die Voraussetzung für gelungene Gremienarbeit sei gute Kommunikation, langfristig solle sich niemand benachteiligt fühlen; alle Mitglieder sollten gleichermaßen aktiv miteinbezogen werden, unabhängig vom Sitzungsformat.

Überwiegend wurden solche Angebote vor allem dann gemacht, wenn Mitglieder bedeutende Nachteile artikulierten, die durch eine Entweder-oder-Lösung entstünden. In einigen Branchen muss in diesem Kontext berücksichtigt werden: Nicht alle Betriebsratsmitglieder hatten für digitale Betriebsratssitzungen die Möglichkeit, einen Bildschirmarbeitsplatz zu nutzen. Die Umfrage zeigt: Die Interviewten der Branche Einzelhandel wurden hier vor besondere Herausforderungen gestellt; und vor allem Gremien großer Unternehmen (über 10.000 Beschäftigte) wollten langfristig erarbeitete Strategien beibehalten.

Die Standorte vieler Einzelhandelsfilialen liegen oft weit voneinander entfernt, werden aber von einem gemeinsamen Betriebsrat vertreten. Daher mussten Gremienmitglieder dieser Branche vor der Pandemie üblicherweise weite Fahrtwege einplanen und für Betriebsratssitzungen regelmäßig zu einem anderen Standort reisen. Obwohl diese regelmäßigen Dienstreisen als anstrengend empfunden wurden, habe es keinen konkreten Anlass gegeben, Alternativen zu suchen. Durch die Pandemie – so berichteten die Betriebsrät*innen – seien die Möglichkeiten der Digitalisierung in den Fokus gerückt. Die Notwendigkeit, sich mit digitalen Kommunikationswegen zu beschäftigen, habe auch durch öffentliche Debatten rund um die Homeoffice-Empfehlung der Bundesregierung vermehrt zu Offenheit aller Parteien gegenüber der Remote-Arbeit geführt. Die Befragten der Branche sprachen sich aber dafür aus, regelmäßige Anwesenheit in den Filialen und Sitzungen in Präsenz auch künftig als vorrangig zu betrachten. Dies sei wichtig, um direkt ansprechbar zu bleiben. Die Teilnahme via Videokonferenz solle nur mit entsprechender Begründung möglich sein.

2 Hier könnte die geringe Zahl befragter Personalrät*innen zu ungenauen Ergebnissen geführt haben.

„Es hat natürlich schon manchmal den Charme, sich online weiterhin zuzuschalten, weil man dringende Termine hat, die man anders sonst nicht lösen kann, wenn man den ganzen Tag unterwegs ist. […] Eine Hybrid-Sitzung – also Präsenz und online – ist möglich. Wir versuchen, es so weit es geht zu vermeiden."

freigestelltes Betriebsratsmitglied / Vorsitz, Branche Einzelhandel

„Aber ich glaube halt wirklich, dass das hybrid da der beste Weg ist und dass man da für die Mitarbeiter am besten einstehen kann."

freigestelltes Betriebsratsmitglied, Branche Einzelhandel

Kriterien für die Planung hybrider Sitzungen wurden in einem Gremium mit Hilfe einer Probephase erfolgreich identifiziert. Bereits vor der Einführung hybrider Formate müsse festgehalten werden, wie das Gremium möglichst ausgeglichen aufzuteilen ist und ob abgewechselt werden soll. Die Zahl der Präsenzanwesenden im Betrieb sollte möglichst der Anzahl der virtuell Zugeschalteten entsprechen. Die Praxis zeigte in diesem Fall: Es entstand ein Ungleichgewicht, das die eine oder die andere Gruppe benachteiligte. Bei geringer Anzahl von zugeschalteten Hybridteilnehmenden seien deren Redebeiträge geringer ausgefallen, auch da sie bei Diskussionen weniger einbezogen worden bzw. „untergegangen" seien. Ohne es zu beabsichtigen, sei die aktive Sitzungsgestaltung dann weiterhin auf Präsenz ausgerichtet gewesen. Hybride Veranstaltungen sollten jedoch nicht einfach Präsenzveranstaltungen mit Zuhörenden via Videokonferenztools sein, sondern im besten Fall eine gleichberechtigte Debatte ermöglichen. Dass der Dialog nicht mehr nur in einem Raum stattfindet und dadurch besondere Aufmerksamkeit erfordert, sollte also bereits beim Planen der Sitzung berücksichtigt werden. Wie die Praxis zeigte, waren Geduld, Flexibilität und Kritikfähigkeit wichtige Voraussetzungen und sind die ersten Wochen nach Einführung eines hybriden Formats als Lernprozess zu begreifen.

Hybride Formate wurden branchenübergreifend als Option für die Zukunft gesehen. Das machte die Interviewstudie deutlich. Insgesamt beschrieb die Mehrheit der interviewten Gremienmitglieder die Kombination einer Präsenzsitzung mit der Möglichkeit, auch über Videokonferenz teilzunehmen, als Kompromiss, der vielen im Gremium entgegengekommen sei. Sie sei deshalb auch eher in Frage gekommen als reine Remote-Arbeit. Im öffentlichen Personennahverkehr sowie in der Metall- und Elektrobranche galten hybride Formate ebenfalls als deutlich unproblematischer als reine Remote-Formate. Die Befürchtung, Remote-Arbeiten könnte die traditionelle Arbeitsweise ersetzen, wurde in diesem Kontext nicht geäußert. Deutlich wurde jedoch im Zusammenhang mit reiner Remote-Arbeit die Sorge, das Betriebsratsbüro im Betrieb könnte irgendwann aus Sicht des Arbeitgebers überflüssig werden.

Auch die Betriebsräte-Befragung ergab einen Trend hin zu hybriden Formaten: Mit 42,1 % gab eine relative Mehrheit der Befragten an, seit Beginn der Covid-19-Pandemie seien reguläre Betriebsratssitzungen hauptsächlich hybrid abgehalten worden. Vor allem in industriell geprägten Branchen waren hybride Formate während der Pandemie oft die Mittel der Wahl. Die Umfrage zeigt jedoch auch: Präsenzformate gewannen mit abnehmender Betriebsgröße an Bedeutung. Dies hing unter anderem zusammen mit der technischen Ausstattung und der fehlenden Notwendigkeit, Teile der Sitzungen ins Digitale zu verlegen.

Hybride Betriebsversammlungen

Laut der quantitativen Onlinebefragung scheinen sich besonders hybride Betriebsversammlungen gut zu eignen, die Belegschaft zu erreichen. 81,1 % der Befragten gaben an, in diesem Format seien mehr Kolleg*innen erreicht worden als früher. Immerhin 43,4 % der Befragten gaben an, Betriebs- und Personalversammlungen während der Pandemie auch online oder hybrid durchgeführt zu haben. Nur 16,3 % haben ausschließlich Präsenz gewählt, während in 26,4 % der Fälle ganz auf Versammlungen verzichtet wurde. 13,9 % der Befragten berichteten, auf andere Kommunikationswege ausgewichen zu sein, z. B. Betriebszeitungen, aufgezeichnete Videos und Newsletter.

Hybride Betriebsversammlungen: Rechtlicher Rahmen

von Dr. Ernesto Klengel, Hugo Sinzheimer Institut für Arbeits- und Sozialrecht

Betriebsversammlungen sind dem Grundgedanken des Betriebsverfassungsgesetzes entsprechend als Präsenzversammlungen konzipiert. Anders lässt sich der Grundsatz der Nichtöffentlichkeit nicht gewährleisten; Videokonferenzen sind keine adäquaten Orte des persönlichen Austauschs wie von § 42 Abs. 1 BetrVG vorausgesetzt. Während der Corona-Pandemie konnten Betriebsversammlungen auch digital durchgeführt wer-

den. Gemäß § 129 BetrVG war lediglich sicherzustellen, dass nur Teilnahmeberechtigte Kenntnis vom Inhalt der Versammlung erlangten. Die Regelung war zunächst (teilweise rückwirkend) vom 1.3.2020 bis zum 30.6.2021 in Kraft und wurde dann ab dem 12.12.2021 bis zuletzt zum 7.4.2023 reaktiviert. Seitdem die Regelung ausgelaufen ist, sind Betriebsversammlungen im Sinne des Betriebsverfassungsgesetzes wieder ausschließlich als Präsenzveranstaltungen durchzuführen. In der Praxis werden bisweilen zusätzlich zu den regulären Betriebsversammlungen Informationsveranstaltungen als Videokonferenz durchgeführt – eine Möglichkeit, die im BetrVG zwar nicht ausdrücklich erwähnt wird, die aber rechtlich zulässig ist.

Sind Betriebs- oder Personalversammlungen digital schwieriger zu organisieren? Dieser Frage stimmen 30,5 % zu, 47,1 % stimmen nicht zu. Können sie auch künftig eine gute Lösung sein? Dies bejahen 47,7 %, 30,1 % verneinen es. Diese Ergebnisse spiegeln die in den Interviews festgestellte Ambivalenz. Vergleichsweise eindeutig ist allerdings der Befund: Digitale Versammlungen erreichten nicht weniger Beschäftigte als Präsenzversammlungen. Nur 15,2 % der Befragten gaben an, Letztere seien schlechter besucht gewesen; 73,9 % sahen dies nicht.

7 IST JÜNGER GLEICH DIGITALER? ZU DEN ERFAHRUNGEN DER JUGEND- UND AUSZUBILDENDENVERTRETUNGEN

Auch Jugend- und Auszubildendenvertretungen (JAVen) sammelten im Kontext der Pandemie erste Erfahrungen mit der Arbeit in Remote. Mitunter gerieten sie in besonderer Art und Weise unter Druck, vor allem da der Einstieg in Beruf und Ausbildung von jeher mit vielen Herausforderungen und Veränderungen verbunden ist. Die Pandemiezeit war durch das Einfinden in digitale Sitzungsformate geprägt, was sich nicht nur auf die Gremienarbeit, sondern auch auf den Unterricht in den Ausbildungsstätten auswirkte. Im Rahmen der Studie interessierte daher: Wie gingen die jüngeren Menschen in den JAVen mit den veränderten Bedingungen um? Was hat sich für sie verändert, verbessert oder verschlechtert? Aus diesem Grund wurden mit insgesamt vier JAVen aus drei verschiedenen Branchen teilweise mehrere Interviews geführt.

7.1 Umstellung auf Remote-Arbeit

In den Umgang mit Hard- und Software arbeiteten sich die befragten Jugend- und Auszubildendenvertretungen größtenteils selbstständig ein. Vereinzelt bestand die Möglichkeit, betriebsinterne Ansprechpersonen zu kontaktieren. Größere Schwierigkeiten bei der Umstellung auf Remote-Arbeit empfanden jene Gremien, in denen erst kurz zuvor neue Mitglieder ins Amt gewählt worden waren.

Die Ausstattung mit technischer Hardware gestaltete sich unterschiedlich und stand im Zusammenhang mit der vorherigen Bedeutung von Digitalisierung am Arbeitsplatz. Die Kommunikation verlief größtenteils durch Tools wie WebEx und Microsoft Teams oder über E-Mail und WhatsApp. Von Schulungen zum Datenschutz wurde nur in einem Fall berichtet, jedoch wurde bei allen Gremien vor jedem Treffen abgefragt, ob die Teilnehmenden sich allein im Raum befanden. Dies geschah auf Vertrauensbasis.

Ein Aspekt bei der Umsetzung der digitalen Gremiensitzungen waren die Regelungen im Umgang mit Kameras und Mikrofonen, aber auch mit Meldegesten, Chatnachrichten und Redebeiträgen. Während einige Gremien keine Absprachen für den Umgang mit digitalen Sitzungen trafen, da diese sich nach gewisser Zeit automatisch einstellten, wurden sie in anderen Fällen demokratisch herausgearbeitet.

Ein Gremium erachtete es als wichtig, feste Vereinbarungen zu etablieren, und orientierte sich dabei an bewährten Grundsätzen aus den Präsenzsitzungen. Dazu gehörten neben Rednerlisten feste Melde- und Zustimmungsgesten sowie der Umgang mit Mikrofon und Kamera, aber auch das kollegiale Miteinander. Die Sitzungen wurden wiederholend evaluiert, um Probleme herauszuarbeiten und die Treffen effizienter zu gestalten. So wurden etwa konkrete Aufgabenfelder für die Sitzungen erarbeitet. Hierzu wurden zwei bis drei Mitglieder, die vor Ort im Büro anwesend waren, mit unterschiedlichen Aufgaben betraut: Während eine Person die Präsentation hielt und das Protokoll schrieb, moderierte die bzw. der andere die Sitzung. Bisweilen wurde eine dritte Person beauftragt, Informationen zu im Sitzungsverlauf aufkommenden Fragen einzuholen.

Als Vorteile von Remote-Sitzungen wurden vor allem Bequemlichkeit und eingesparte Reisekosten gesehen. Zudem wurden digitale Sitzungen als zeitersparend wahrgenommen, da sie kürzer seien als jene in Präsenz. Das ortsunabhängige Dazuschalten wurde darüber hinaus als Flexibilitätsgewinn gewertet. Vielfach sei die Teilnahme an digitale Veranstaltungen wie z. B. JAV-Versammlungen insbesondere für Auszubildende leichter gewesen, da sie sich nach Feierabend von zuhause dazuschalten konnten.

Doch auch negative Aspekte wurden mit Remote-Arbeit verbunden: Die Kommunikation wurde

schlechter bewertet und der Austausch wurde weniger dynamisch bis hin zu passiv erlebt.

> *„Gestik und Mimik... […] Man sieht es halt auch nicht und das ist dann […] eine Verunsicherung, weswegen man dann doch […] häufiger zurücktritt oder denkt: […] Meine Meinung spare ich mir jetzt."*
>
> *Jugendausbildungsvertretung, Branche Einzelhandel*

Des Weiteren wurde der persönliche Kontakt zu den anderen Jugend- und Auszubildendenvertreter*innen angesprochen, insbesondere der fehlende persönliche Austausch durch die ausfallenden Kaffeepausen im Büro oder während der Sitzungen. Die gemeinsame Freizeitgestaltung schien vor allem bei der Jugend- und Auszubildendenvertretung hohen Stellenwert zu genießen, da sich die übliche Interaktion nicht ausschließlich auf die Gremienarbeit beschränkte.

7.2 Ausbildung und Onlineunterricht

Auch der Onlineunterricht und die Abläufe der Ausbildung wurden durch die Pandemie stark beeinflusst. Die stärksten Veränderungen vernahm hier die Branche Gesundheitswesen. Die Erfahrungsberichte beschrieben anfängliche Schwierigkeiten in den Auszubildendenstätten, die sich jedoch mit der Zeit legten. Den auffälligsten Aspekt stellten hier die noch unzureichenden Kenntnisse der Lehrenden im Umgang mit der Technik dar. Zum Zeitpunkt der Erhebung wurden auch hybride Lösungen angeboten, genutzt und von den Auszubildenden befürwortet.

7.3 Kontakt zu Auszubildenden, Mitschülerinnen und Mitschülern

Der Kontakt zu den Auszubildenden gestaltete sich – vor allem in der ersten Pandemiephase – schwierig, insbesondere weil die persönliche Vorstellung der Jugend- und Auszubildendenvertreter*innen weggefallen war. Es kam die Befürchtung auf, einige Auszubildende wüssten möglicherweise weder, was die Jugend- und Auszubildendenvertretung sei, noch könnten ihnen Themen des Arbeitsrechts nähergebracht werden. Außerdem wurde vermutet, dass deshalb Konflikte unentdeckt blieben.

In Remote arbeitende JAV-Gremien boten telefonische oder digitale Sprechstunden an, die unterschiedlich gut angenommen wurden. Die Vermutung wurde geäußert, die Auszubildenden würden die Informationen auf den dafür vorgesehenen Kanälen nicht verfolgen. Eine Erfahrung aus der Arbeit mit Auszubildenden sei: Letztere suchten meist erst dann den Kontakt zur JAV, wenn die Probleme bereits groß sind. Meldeten die Auszubildenden sich jedoch nicht, sei man davon ausgegangen, es habe keine Schwierigkeiten gegeben. Um den Überblick über die Stimmungen im Unternehmen zu behalten, wurde in einem Fall eine unternehmensinterne Social-Networking-Plattform genutzt, was auch den Ausfall der üblichen Filialbesuche kompensieren sollte.

Während der Pandemie wurde die Öffentlichkeitsarbeit teilweise in soziale Netzwerke wie z. B. Instagram und Facebook verschobenen, was die Auszubildenden positiv aufnahmen. Dennoch wurde der Kontakt in Präsenz insgesamt als zentral beschrieben, bestenfalls in kontinuierlicher Form. Hier bestand für die Jugend- und Auszubildendenvertretungen die Herausforderung, trotz eigener Verpflichtungen im Rahmen der Ausbildung den Auszubildenden eine gute Betreuung zu ermöglichen. Dies hing stark damit zusammen, welche Kapazitäten und Ressourcen vorhanden und wie diese organisiert waren.

7.4 Kontakt nach außen

Die Beziehung zu den Betriebs- und Personalratsgremien wurde trotz digitaler Formate fast durchgängig positiv bewertet. In Unternehmen mit Gesamtbetriebsrat war es üblich, lediglich digitale Sitzungsformate zu nutzen. Teilweise wurde zwar darauf verwiesen, der Umgang in digitalen Sitzungen sei unpersönlicher geworden. Insgesamt fühlten sich die Jugend- und Auszubildendenvertretungen jedoch unterstützt und konnten bestimmte Personen innerhalb der Betriebs- und Personalratsgremien bei Fragen kontaktieren. Als besonders wertvoll wurde erachtet, wenn die Betriebs- und Personalrät*innen aktiv auf die Jugend- und Auszubildendenvertretungen zugingen und regelmäßig Ansprechbarkeit signalisierten.

Auch die Unterstützung der Gewerkschaften wurde von Gremien, die mit ihnen zusammenarbeiteten, positiv empfunden. Stellenweise holte man sich digital Beistand ein oder veranlasste einen Besuch der oder des zuständigen Betriebsbetreuenden vor Ort.

Die Kommunikation mit dem Arbeitgeber fand größtenteils online statt. Eine Ausnahme war hier das Gesundheitswesen, wo die Treffen sowohl in Remote als auch in Präsenz stattfanden.

Insgesamt war ein Themenschwerpunkt der Jugend- und Auszubildendenvertretungen während der Pandemie die Digitalisierung im Rahmen der Ausbildung, neben der Übernahme und Einstellung von Auszubildenden und neben geplanten Aktionen. Hinzu kamen vor allem in der Gesundheitsbranche der Gesundheitsschutz bzw. das Organisieren und Umsetzen von Vorgaben und Gesetzen (Stichwort: Test- und Maskenpflicht), das Klären von Arbeitszeiten sowie der Umgang mit Fehlzeiten.

In den Branchen Einzelhandel sowie Metall und Elektro war zu erkennen: Digitalisierungsprozesse

waren auch schon vor der Pandemie in der Ausbildung relevant gewesen und wurden durch die Pandemie weiter angetrieben.

Zusammengefasst: Der digitale Austausch erwies sich während der Pandemie als gute Ergänzung zu anderen Kommunikationswegen. Dabei war den Jugend- und Auszubildendenvertreter*innen vor allem wichtig, den Kontakt untereinander und zu den Auszubildenden zu pflegen und auf ihre Arbeit aufmerksam zu machen. Positiv wahrgenommene Aspekte der Remote-Arbeit sollten auch in Zukunft beibehalten werden, jedoch keinesfalls die Präsenztreffen ersetzen. Hierbei ist jedoch anzumerken: Die JAVen sind nicht mit den übrigen Gremien der Interessenvertretung gleichzusetzen. Ihr Umgang mit Technik ist mitunter geübter, beispielweise wurde der Wahlkampf während der JAV-Wahlen verstärkt über Social Media und digitale Plattformen geführt, wo niedrigschwellige Interaktionen möglich waren. Dennoch war die Etablierung von persönlichen Bindungen in der JAV für die Zusammenarbeit sehr wichtig – ebenso wie eine gute Außenwahrnehmung, damit die Vertretungen bei Problemen direkt von den Auszubildenden angesprochen werden und auch proaktiv agieren konnten.

8 EINFLUSS DER ALTERSSTRUKTUR AUF DIE REMOTE-ARBEIT

Im Rahmen des Samples zeigt der Blick auf den Alters- und Geschlechtersplit der Befragten: Diese sind größtenteils männlich und über 50 Jahre alt. Die am häufigsten vertretenen Altersgruppen sind 56 bis 60 Jahre (28,9 %) sowie 51 bis 55 Jahre (23,1 %). Dazu kommen noch 11,5 % mit 61 Jahren und älter. Insgesamt sind also 63,5 % der Umfrageteilnehmenden älter als 50 Jahre. Hingegen sind nur 6,1 % der Befragten in den Altersgruppen bis 35 Jahre und lediglich zwei von 1631 Befragten sind 25 oder jünger.

Beim Geschlecht zeichnet sich ein ähnlich ungleiches Bild ab: 69,8 % der Befragten sind männlich, eine teilnehmende Person gibt das Geschlecht divers an, die restlichen 30,1 % sind weiblich.

Bereits bei anderen Erhebungen der Gemeinsamen Arbeitsstelle RUB/IGM zeigte sich dieser Trend, etwa im Rahmen des von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Projektes „Qualifizierungsbedarfe von Betriebsräten und Qualifizierungsangebote für Betriebsräte – empirische Analyse auf Basis einer analytischen Betriebsrätebefragung (QuBA)". Die zugrunde liegenden Befragungen fanden 2016 statt: 48,7 % der befragten Betriebsrät*innen waren über 50 Jahre alt, lediglich 11,3 % befanden sich in der Altersgruppe bis 35 Jahre (vgl. Palomo et al. 2020, S. 27).

Bei der Wiederholungsbefragung von Betriebsräten („QuBA²" im Jahr 2020) hat sich dieser Trend weiter zugespitzt, sodass bereits 55,4 % der Befragten aus der Altersgruppe der über 50-Jährigen stammten.[3] Dies mag auch am Umfragemodus liegen: Die Fragebögen werden von den teilnehmenden Gewerkschaften meistens direkt an Betriebs- bzw. Personalratsvorsitzende verschickt, mit der Bitte, sie im Gremium weiterzuverteilen. Dieser Bitte wird allerdings nicht immer nachgekommen bzw. füllen Vorsitzende die Fragebögen häufiger aus als andere Gremienmitglieder, was die Stichprobe verzerrt. Da Vorsitzende zumindest im Rahmen dieser Umfrage zu 70 % in ihrer 3. Wahlperiode oder darüber hinaus – also schon seit vielen Jahren – im Gremium tätig sind, liegt es nahe, dass mit dieser Verzerrung auch eine Verzerrung der Altersstruktur einhergeht.

Dieser Effekt kann allerdings nicht alleine für die beobachtete Tendenz verantwortlich gemacht werden. Daher zeigt sich hier eine problematische Entwicklung für die Arbeit von betrieblichen Mitbestimmungsorganen: Betriebsräte kämpfen mit Überalterung – ein Phänomen, auf das die IG Metall schon vor über zehn Jahre hinwies (vgl. IG Metall 2012). Auch die Betriebsratswahlen 2022 zeigen: Nach wie vor sind knapp 60 % der Mandatstragenden älter als 46 Jahre (vgl. Misterek 2022).

Einerseits stellt dies mit Blick auf die Repräsentationsaufgabe von Betriebs- und Personalrät*innen ein Problem dar, da sie oft nicht in ausreichendem Maße die Sozialstruktur der Belegschaft abbilden (vgl. Greifenstein/Kißler 2014). Auch an die Nachwuchsgewinnung stellt diese Überalterung der

LITERATUR ZUM WEITERLESEN

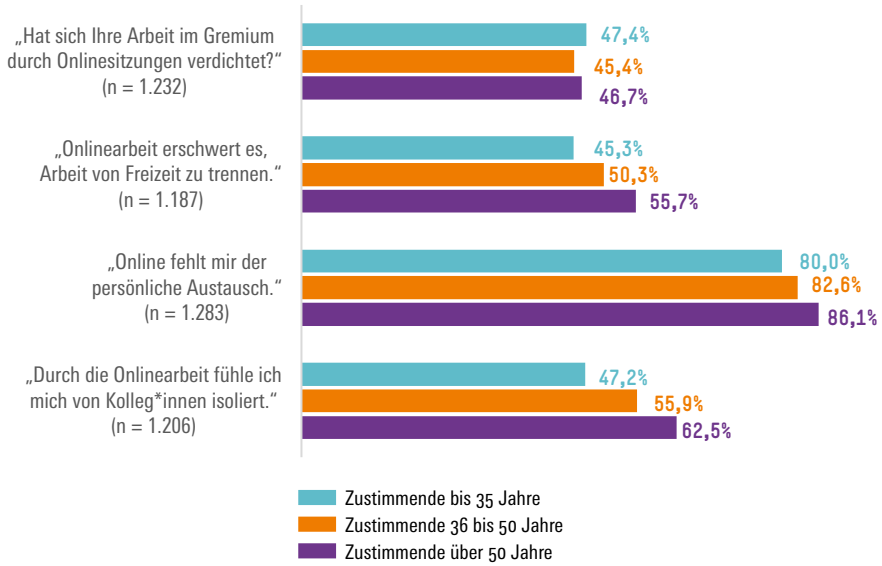
Weiterbildungsverhalten von Betriebsräten – Projekt QuBA

Palomo, M. E./Filipiak, K./Niewerth, C./Wannöffel, M./Ahlene, E./Hauser-Ditz, A. (2020): Weiterbildungsverhalten von Betriebsratsmitgliedern. Eine empirische Analyse von strukturellen und personenbezogenen Einflussfaktoren auf Basis einer repräsentativen Betriebsrätebefragung. Abschlussbericht. Hans-Böckler-Stiftung. https://www.boeckler.de/pdf_fof/103114.pdf

Ahlene, E./Palomo, M. E./Filipiak, K./Hauser-Ditz, A./Wannöffel, M. (2017): Weiterbildungsverhalten von Betriebsräten – Ergebnisse einer repräsentativen Befragung. In: WSI Mitteilungen 6/2017, S. 442–451. https://www.wsi.de/de/wsi-mitteilungen-weiterbildungsverhalten-von-betriebsraeten-ergebnisse-einer-repraesentativen-befragung-13319.htm

3 Eine Publikation zu „QuBA²" ist in Planung. Die für die vorliegende Mitbestimmungspraxis relevanten Altersdaten wurden bereits vorab herangezogen.

Arbeitsbelastung durch Remote-Arbeit (nach Alter)



Quelle: Eigene Erhebung und Berechnung im Rahmen der Onlinebefragung des Projekts „Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen“ I.M.U.

Gremien große Anforderungen, da viele Gremienmitglieder zeitnah in Rente gehen werden.

Dieser Trend ist aber auch für den Umgang mit Remote-Arbeit nicht uninteressant. Denn in der Befragung war zu beobachten: Remote-Arbeit wird mit zunehmendem Alter negativer bewertet. Dies zeigte sich bereits bei der grundsätzlichen Einstellung zu Remote-Veranstaltungen. Während in der Altersgruppe bis 35 Jahre noch 40,5 % der Befragten angaben, Onlinesitzungen im Gremium gegenüber grundsätzlich positiv eingestellt zu sein, waren dies in der Altersgruppe von 36 bis 50 Jahren nur noch 34,4 %. Bei den über 50-Jährigen waren es nur noch 28,6 %.

> *Die [Medienkompetenz], also die ist einfach insgesamt nicht besonders hoch ausgeprägt, zumindest jetzt nicht, würde ich mal sagen, in der Branche, in die ich Einblick habe: im Gesundheitswesen. Da bin ich gut vernetzt, auch [in] ganz Deutschland weit vernetzt. Die Betriebsräte sind eher so vom Altersdurchschnitt etwas älter. Das heißt, wir versäumen das alle so ein bisschen, die Jugend nachzuziehen. Wir geben uns da zwar immer wieder Mühe, aber die Fluktuation im Gesundheitswesen ist recht hoch, sodass die Kontinuität meistens ältere Leute sind und ich bin mit meinen 56 der Berufsjugendliche hier in dem Laden […].“*
>
> *freigestelltes Betriebsratsmitglied, Branche Gesundheit.*

Auch verschiedene potenziell belastende Erfahrungen im Kontext von Remote-Arbeit wurden mit zunehmendem Alter häufiger genannt. So wurde häufiger angegeben, online fehle der persönliche Austausch, Onlinearbeit führe zu Isolation von Kolleg*innen und erschwere die Trennung von Arbeit und Freizeit (vgl. **Abbildung 11**). Auch wurden Remote-Sitzungen mit zunehmendem Alter etwas häufiger als das „anstrengendere Format“ bezeichnet. Ein Zusammenhang mit der Arbeitsverdichtung durch Onlinearbeit ließ sich hingegen nicht beobachten.

LITERATUR ZUM WEITERLESEN

Nachfolgeplanung und Generationenwechsel

Maylandt, J. (2020): Nachfolgeplanung und Übergangsgestaltung im Betriebsrat. Vorgehensweisen und Einflussgrößen. Study der Hans-Böckler-Stiftung 448. https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-007842/p_study_hbs_448.pdf

Massolle, J. / Niewerth, C. (2017): Generationenwechsel im Betriebsrat. Wissensmanagement und Nachfolgeplanung im Betriebsrat. Mitbestimmungspraxis Nr. 8. Hans-Böckler-Stiftung. https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-006753

Bertermann, B. / Ebert, S. / Naegele, G. / Virgillito, A. / Wilkesmann, U. (2013): Werkzeugkasten für einen erfolgreichen Wissensaustausch in Betriebs- und Personalräten. Eine Handreichung für die Praxis. Forschungsgesellschaft für Gerontologie e.V. / Zentrum für Hochschulbildung (Hrsg.). https://www.boeckler.de/pdf_fof/91068.pdf

9 FAZIT

Die Ergebnisse dieser Studie zeigen: Die Covid-19-Pandemie wirkte als Trendbeschleuniger für die Remote-Arbeit. Dies gilt auch für die Arbeit von Betriebs- und Personalräten. Und auch nach der Pandemie lässt sich die Remote-Arbeit nicht mehr aus den Gremien wegdenken. Die meisten befragten Betriebs- und Personalräte erwarten, dass die Häufigkeit von Remote-Arbeit im Gremium auch in Zukunft gleich bleibt oder sogar zunimmt. Um solche Arbeitsformen umzusetzen, sind jedoch geeignete Rahmenbedingungen notwendig. Eine unzureichende technische Ausstattung im Gremium war neben der Einschätzung, Remote-Sitzungen seien nicht notwendig, der größte Einflussfaktor auf den Arbeitsmodus. Damit war neben der örtlichen Flexibilität auch der Zugang zu geeigneter Hard- und Software relevant, der selbst innerhalb eines Betriebs nicht allen Beschäftigtengruppen in gleichem Maße zuteilwurde. Rechtliche Bedenken wurden ebenfalls als Grund genannt – hier zeigt sich beachtlicher Weiterbildungsbedarf.

Remote-Arbeit erschwerte es den Gremien, persönliche Beziehungen zu den Arbeitnehmenden zu pflegen und über potenzielle Konflikte innerhalb des Unternehmens informiert zu bleiben. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, mussten die Arbeitnehmervertretungen neue Wege der Kommunikation mit den Mitarbeitenden finden, z. B. digitale Newsletter, Onlineumfragen und Videokonferenzen. Dabei richtet sich die Wahl des Kontaktmediums nach der jeweiligen Erreichbarkeit der Gremienmitglieder bzw. der Mitarbeitenden.

Digitale Treffen mit dem Arbeitgeber waren vor allem dann eine Alternative, wenn die Betriebsratsseite die Beziehung zu ihm als stabil beschrieb und der Austausch bereits vor der Pandemie auf Augenhöhe funktioniert hatte.

Die Erfahrungen der Gremien mit Remote-Arbeit machten sowohl die Vor- als auch die Nachteile von Betriebsratsarbeit in Präsenz sowie in Remote sichtbar. Es zeigte sich: Die Betriebsratsarbeit steht angesichts der digitalen Prozesse vielseitigen Herausforderungen gegenüber. Andererseits entstehen aber auch neue Gestaltungsmöglichkeiten. Hybride Formate scheinen nach Einschätzung vieler Betriebsrät*innen ein guter Kompromiss und eine Option zu sein, beide Varianten – Remote und Präsenz – zu verknüpfen. Sie werden daher auch weiterhin genutzt.

LITERATUR

Sämtliche Links zuletzt geprüft am 8.8.2023

Backhaus, N. / Tisch, A. / Beermann, B. (2021): Telearbeit, Homeoffice und Mobiles Arbeiten: Chancen, Herausforderungen und Gestaltungsaspekte aus Sicht des Arbeitsschutzes. BAuA: Fokus. 1. Auflage. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Download unter https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Fokus/Telearbeit-Homeoffice.html

Bianchi-Weinand, A. / Wannöffel, M. (2022): Corona-Pandemie – eine Trendbeschleunigung für die Digitalisierung der Arbeitswelten? In: Wannöffel, M. / Gensterblum, Y. (Hrsg.): Wirtschaft, Arbeit und Leben mit und nach der Corona-Krise. S. 123–140. https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/9783748927730-123/corona-pandemie-eine-trendbeschleunigung-fuer-die-digitalisierung-der-arbeitswelten?page=1

Behruzi, D. / Brinkmann, U. / Paulitz, T. (2021): Corona-Krise – Stresstest für die Mitbestimmung. In: WSI-Mitteilungen 4 / 2021, S. 296–305. https://www.boeckler.de/de/boeckler-impuls-stresstest-fur-die-mitbestimmung-37601.htm

BMI Bundesministerium des Inneren und für Heimat (2020): Gesetz zur Novellierung des Bundespersonalvertretungsgesetz. https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/gesetzgebungsverfahren/DE/gesetz-zur-novellierung-des-bundespersonalvertretungsgesetzes.html

Bonin, H. / Eichhorst, W. / Kaczynska, J. / Kümmerling, A. / Rinne, U. / Scholten, A. / Steffes, S. (2020): Verbreitung und Auswirkung von mobiler Arbeit und Homeoffice. Kurzexpertise. Forschungsbericht 549. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS). https://www.bmas.de/DE/Service/Publikationen/Forschungsberichte/fb-549-verbreitung-auswirkungen-mobiles-arbeiten.html

Brehmer, W. / Behrens, M. (2022): Betriebs- und Personalratsarbeit in Zeiten der COVID-Pandemie. Report Nr. 75. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung. https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?produkt=HBS-008316

Giertz, J.-P. / Massolle, J. / Niewerth, C. (2021): Sozialpartnerschaft im Pandemiemodus. Zwischen erfolgreicher Krisenbewältigung und Interessengegensätzen. In: Personalführung Nr. 11 / 2021, S. 15–20. https://www.dgfp.de/fileadmin/user_upload/DGFP_e.V/Medien/Personalfuehrung/Ausgaben_2021/11/PF1121_TH_1_S._14_-_20.pdf

Glaser, B . / Strauss, A. (1967): The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research. New York.

Greifenstein, R. / Kißler, L. (2014): Wen Betriebsräte repräsentieren – Sozialprofil von Interessenvertretungen und Belegschaftsstrukturen: Spiegelbild oder Zerrbild? Baden-Baden.

Haipeter, T. (2022): Die Corona-Pandemie und die Mitbestimmung der Betriebsräte. Einige Befunde, viele Fragen. In: Wannöffel, M. / Gensterblum, Y. (Hrsg.): Wirtschaft, Arbeit und Leben mit und nach der Corona-Krise. S. 141–154. https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/9783748927730-141/die-corona-pandemie-und-die-mitbestimmung-der-betriebsraete-einige-befunde-viele-fragen?page=1

IG Metall (2012): Betriebe verschlafen demografischen Wandel. https://www.igmetall.de/politik-und-gesellschaft/sozialpolitik/rente/betriebe-verschlafen-demografischen-wandel

Meyer, R. / Kehrbaum, T. / Wannöffel, M. (2023): Erodiert durch Homeoffice der Betrieb als Lernort? Zum Stellenwert des Arbeitsplatzes als Interaktionsraum. In: WSI-Mitteilungen 1 / 2023, S. 19–26. https://www.wsi.de/de/wsi-mitteilungen-erodiert-durch-homeoffice-der-betrieb-als-lernort-46115.htm

Misterek, F. (2022): Ergebnisse der Betriebsratswahlen 2022. Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung. https://www.mitbestimmung.de/html/weiterhin-starker-ruckhalt-fur-23385.html

Palomo, M. E. / Filipiak, K. / Niewerth, C. / Wannöffel, M. / Ahlene, E. / Hauser-Ditz, A. (2020): Weiterbildungsverhalten von Betriebsratsmitgliedern. Eine empirische Analyse von strukturellen und personenbezogenen Einflussfaktoren auf Basis einer repräsentativen Betriebsrätebefragung. Abschlussbericht. Hans-Böckler-Stiftung. https://www.boeckler.de/pdf_fof/103114.pdf

Schönhoven, K.(2014): Geschichte der deutschen Gewerkschaften: Phasen und Probleme. In: Schroeder, W. (Hrsg.): Handbuch Gewerkschaften in Deutschland: Alle Grundlagen zu Gewerkschaften in Deutschland und Europa. Wiesbaden, S. 57–83.

Schröder, C. / Entringer, T. / Goebel, J. / Grabka, M. / Graeber, D. / Kroh, M. / Kröger, H. / Kühne, S. / Liebig, S. / Schupp, J. / Seebauer, J. / Zinn, S. (2020): Vor dem Covid-19-Virus sind nicht alle Erwerbstätigen gleich. DIW aktuell Nr. 41. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin). https://www.diw.de/de/diw_01.c.789505.de/publikationen/diw_aktuell/2020_0041/vor_dem_covid-19-virus_sind_nicht_alle_erwerbstaetigen_gleich.html

Wannöffel, M. (2022): Einleitung. In: Wannöffel, M. / Gensterblum, Y. (Hrsg.): Wirtschaft, Arbeit und Leben mit und nach der Corona-Krise. S. 11–16. https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/9783748927730-11/einleitung?page=1

Wöhrmann, A. M. / Backhaus, N. / Tisch, A. / Michel, A. (2020): BAuA-Arbeitszeitbefragung: Pendeln, Telearbeit, Dienstreisen, wechselnde und mobile Arbeitsorte. Bericht. Forschung / Projekt F 2452. 1. Auflage 2020. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Download unter https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/F2452.html

Das I.M.U. (Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung) berät und qualifiziert Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten, Betriebs- und Personalräten sowie Arbeitsdirektorinnen und Arbeitsdirektoren. Demokratie lebt von Mitbestimmung. Wir fördern eine Kultur, in der Menschen sich einbringen, mitentscheiden und mitgestalten können. Im Alltag und am Arbeitsplatz.

TWITTER

Wie wollen wir morgen arbeiten und leben? Wie können wir Mitbestimmung im Zeitalter von Digitalisierung und Globalisierung sichern? Mehr Informationen über #zukunftmitbestimmung auf unserem Twitterkanal:

https://twitter.com/ZukunftMB

MITBESTIMMUNGSPORTAL

Das Mitbestimmungsportal der Hans-Böckler-Stiftung bietet Arbeitnehmervertreterinnen und Arbeitnehmervertretern umfangreiches Orientierungs- und Handlungswissen: aktuell, informativ und passgenau auf Eure Bedürfnisse zugeschnitten.

Jetzt kostenlos auf https://www.mitbestimmung.de registrieren und für unseren Newsletter anmelden.

MITBESTIMMUNG DURCH PRAXISWISSEN GESTALTEN

Betriebs- und Dienstvereinbarungen zeigen: Betriebliche Praxis gestaltet heute gute Arbeit von morgen. Wir stellen Beispiele vor, bei denen sich Mitbestimmungsakteure und Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber auf Regelungen verständigt haben, um Folgen digitaler und technologischer Entwicklungen positiv im Sinne der Beschäftigten mitzubestimmen.

https://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

WWW.BOECKLER.DE

IMPRESSUM

Herausgeber
Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)
der Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
Telefon +49 (2 11) 77 78-17 0

https://www.mitbestimmung.de

Pressekontakt
Rainer Jung, +49 (2 11) 77 78-15 0
rainer-jung@boeckler.de

Satz: Yuko Stier

Redaktion
Nils Werner, Arbeit und Mitbestimmung
Hans-Böckler-Stiftung, Telefon: +49 (2 11) 77 78-167
nils-werner@boeckler.de

Ausgabe
Mitbestimmungspraxis Nr. 55

ISSN 2366-0449

„Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen“ ist unter der Creative Commons Lizenz Namensnennung 4.0 International lizenziert (BY).

Diese Lizenz erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung des Urhebers die Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung des Materials in jedem Format oder Medium für beliebige Zwecke, auch kommerziell.

Den vollständigen Lizenztext finden Sie hier:
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de

Die Bedingungen der Creative Commons Lizenz gelten nur für Originalmaterial. Die Wiederverwendung von Material aus anderen Quellen (gekennzeichnet mit Quellenangabe) wie z. B. von Abbildungen, Tabellen, Fotos und Textauszügen erfordert ggf. weitere Nutzungsgenehmigungen durch den jeweiligen Rechteinhaber.