

5 Zwischen »Wildwuchs« und geregelter Mitbestimmung

Erfahrungen von Interessenvertretungen

Im Gegensatz zu den großen Erwartungen der Treiberinnen von Social Media liegen kaum Erkenntnisse vor, die den Einführungsprozess von Social Media, den Arbeitsalltag aus Sicht der Beschäftigten und Erfahrungswerte der Mitbestimmungsgremien genauer auswerten. Zwar widmen sich Kongresse wie die Knowtech¹ zunehmend auch den Schwierigkeiten der Umsetzung von Social Media, sie reflektieren Hürden und hinderliche Rahmenbedingungen (Bentele et al. 2012; Arns et al. 2013, 2014), eine explizite Arbeitnehmerinnen-Perspektive fehlt dabei aber in der Regel.² Auf Grundlage der Online-Befragung, die im Rahmen des Projekts »Arbeit 2.0« durchgeführt wurde, der Interviews mit Mitgliedern des Betriebsrates der Fallbetriebe und einzelner anderer Studien werden in diesem Kapitel folgende Punkte betrachtet: Ergebnisse zur Verbreitung und Erfahrungen mit der Einführung von Social Media aus Sicht von Betriebs- und Personalräten, deren Rolle bei der Einführung, der Stand der betrieblichen Regelungen und Vereinbarungen, umkämpfte Themen, Muster betrieblicher Kon-

1 | Die Knowtech findet jährlich statt, veranstaltet von der Bitkom (www.knowtech.net).

2 | Nur vereinzelt wurden mitbestimmungsorientierte Perspektiven behandelt; als Beispiel zu nennen ist der Vortrag »Vom Unbeteiligten zum Change-Agent – Warum Betriebsräte rechtzeitig in den Aufbau vernetzter Arbeitsstrukturen integriert werden müssen« von Siegfried Lautenbacher (geschäftsführender Gesellschafter, Beck et al. Services) und Dr. Alexander Klier (Verantwortlicher für Personalentwicklung, DGB Bildungswerk Bayern) auf der Knowtech 2013 sowie die Keynote von Christiane Benner (IG Metall) auf der Knowtech 2014.

stellationen und auch die Situation in Betrieben, die Social Media nicht nutzen.

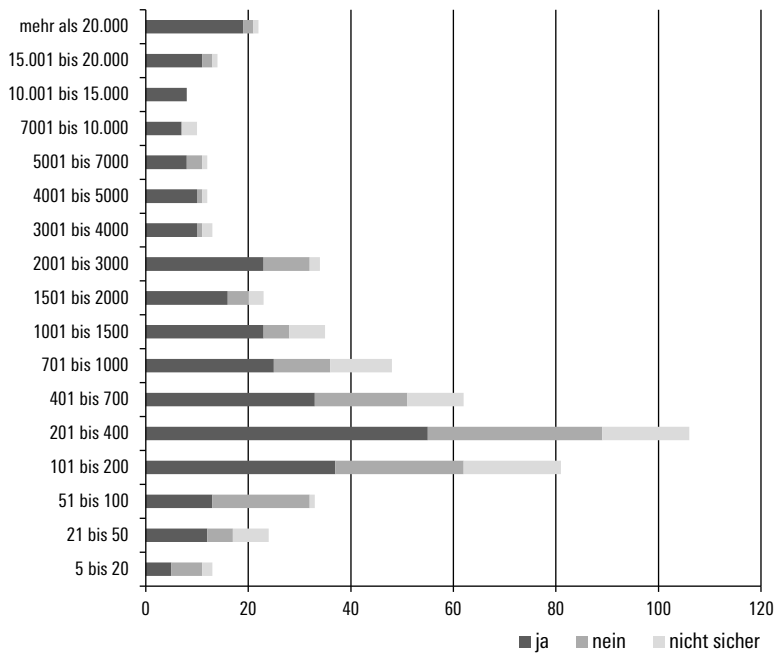
5.1 Verbreitung und Einsatzgebiete

Von den 564 verwertbaren Antwortbögen gaben 319 befragte Gremien an, dass soziale Medien – offiziell oder inoffiziell – im Unternehmen genutzt werden, das sind knapp 57 Prozent. Dabei wurde allerdings nicht zwischen unternehmensinternen und externen Angeboten unterschieden; offiziell eingeführte Social-Media-Anwendungen kommen aber in 66 Prozent der 319 Unternehmen vor. Wie bereits in Kapitel 3 dargelegt, sind die quantitativen Angaben nicht repräsentativ. Insgesamt ist davon auszugehen, dass vor allem Interessenvertretungen aus Betrieben, Unternehmen und Verwaltungen teilgenommen haben, für die das Thema von Interesse und Relevanz ist, sodass bundesweit von einer deutlich geringeren Verbreitung ausgegangen werden muss.

Nach einer Bitkom-Studie (n=854) kommunizieren bisher 13 Prozent aller befragten Unternehmen über ein internes soziales Netzwerk mit ihren Beschäftigten (Hampe 2014); auch diese Zahl liegt aber vermutlich etwas über dem Durchschnitt, wenn davon ausgegangen wird, dass an Bitkom-Studien eher IT-nahe Branchen teilnehmen. Gleichzeitig ist anzunehmen, dass die Zahl der Unternehmen, die über ein internes soziales Netzwerk kommunizieren, permanent steigt und das Thema in Zukunft noch deutlich an Relevanz und Reichweite zunehmen wird.

Stark vertreten unter den befragten Nutzenden sind, wie bereits in Kapitel 3.2 ausgeführt, die Branchen öffentlicher Dienst (38), Telekommunikation (36), chemische Industrie (25), Gesundheit (23), Bildungseinrichtungen (19), Datenverarbeitung (11), Forschung und Entwicklung (11) und Elektro (10).

Abbildung 3: Nutzungsgrad nach Unternehmensgröße



Quelle: eigene Erhebung, n = 564

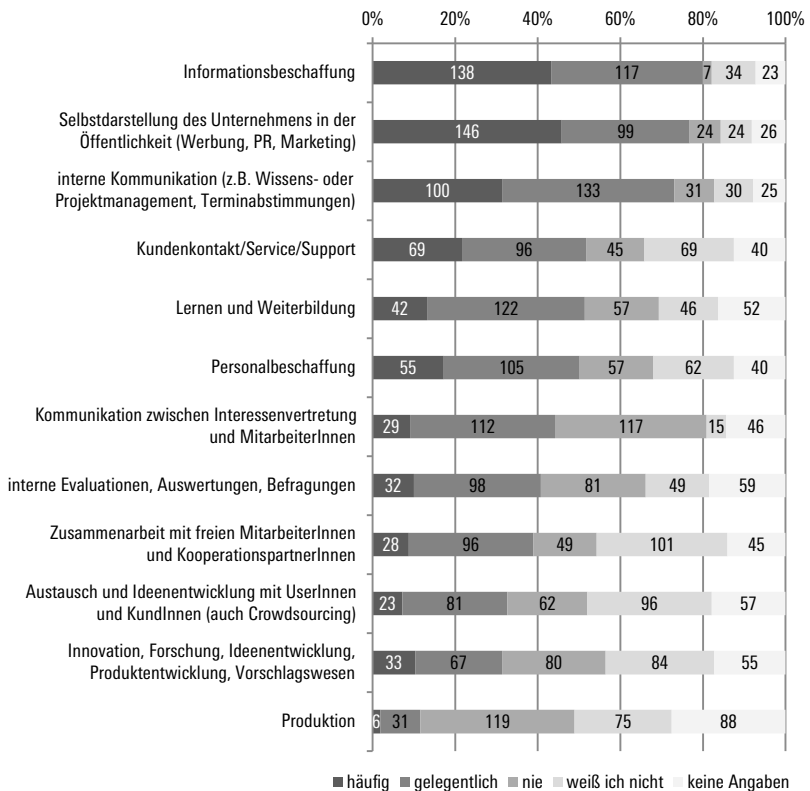
Die Verteilung nach Unternehmensgröße entspricht weitgehend der Sample-Zusammensetzung. Auffällig viele Unternehmen ab einer Größe von 10.000 Beschäftigten nutzen Social Media, weniger als im Durchschnitt sind es bei 100 und weniger Beschäftigten (vgl. Abb. 3).

Am meisten genutzt werden soziale Netzwerke (258 Gremien geben an, dass diese von vielen oder einigen Beschäftigten im Unternehmen genutzt werden), gefolgt von Wikis (239), Video- und Musikplattformen (141) und Umfragediensten (112).³ Bei den Nutzungsweisen dominieren Informationsbeschaffung mit knapp 80 Prozent, Selbstdarstellung des Unternehmens in

3 | Diese Frage befand sich vor der Filterfrage, d.h., es war allen Teilnehmenden möglich, sie zu beantworten (n=564). Dies diente u. a. der Orientierung, was unter Social Media alles verstanden werden kann. Für die Auswertung wird daher auf die Nennung der Prozentzahlen verzichtet.

der Öffentlichkeit (77 %) sowie interne Kommunikation (Wissens- und Projektmanagement, Terminabstimmungen) mit 73 Prozent. Innovation, Forschung, Ideenentwicklung, Produktentwicklung, Vorschlagswesen werden von 31 Prozent der Befragten angegeben. Hinsichtlich der aktuellen Debatte um Crowdwork ist interessant, dass immerhin 39 Prozent angeben, dass Social Media für die Zusammenarbeit mit freien Mitarbeiterinnen und Kooperationspartnerinnen genutzt werden, sowie 33 Prozent, dass Social Media für Austausch und Ideenentwicklung mit Userinnen und Kundinnen zur Anwendung kommen (Abb. 4).

Abbildung 4: Einsatzgebiete von Social Media

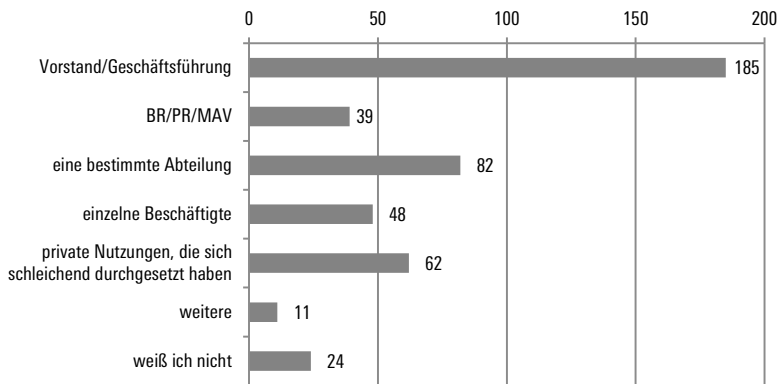


Quelle: eigene Erhebung, n = 319; Mehrfachnennungen möglich

5.2 Einführungsprozess, Mitbestimmung und die Rolle der Interessenvertretungen

50 Prozent der Umfrageteilnehmerinnen gaben an, dass es eine Unternehmensstrategie zum Einsatz von Social Media gebe; weitere 30 Prozent beantworteten diese Frage mit »nein«, 16 Prozent mit »weiß ich nicht«. Initiiert wurde die Einführung in den meisten Fällen von Vorstand oder Geschäftsführung (58 %), jedoch auch in 12 Prozent der Fälle zumindest mitinitiiert durch die Interessenvertretungen. 26 Prozent gaben zudem an, dass eine bestimmte Abteilung beteiligt war (Abb. 5). Das folgende Freitextfeld mit der Frage, welche Abteilung(en) dies war(en), ergab vor allem folgende Antworten: Marketing, PR/Presse, Öffentlichkeitsarbeit, Unternehmenskommunikation, Technik/EDV/IT, Personal, Qualitätsmanagement und Konzernabteilungen im Ausland.

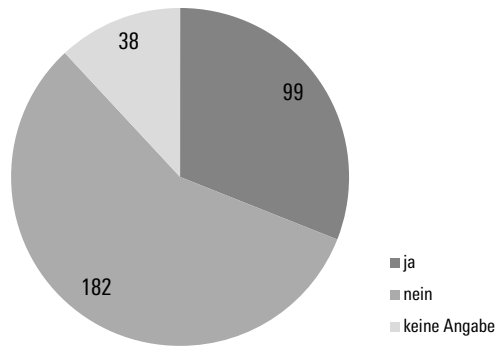
Abbildung 5: Initiative für den Einsatz von Social Media



Quelle: eigene Erhebung, n = 319; Mehrfachnennungen möglich

Bemerkenswert ist, dass immerhin 55 Prozent der befragten Gremien der Aussage zustimmen: »Wir wissen, dass Beschäftigte soziale Medien für die Arbeit nutzen, haben aber keinen Überblick über das Ausmaß.« Weniger als ein Drittel gibt an, an der Einführung von Social Media beteiligt gewesen zu sein, wobei hierbei, wie erwähnt, nicht ausschließlich interne Kommunikationsplattformen abgefragt wurden (Abb. 6).

Abbildung 6: Beteiligung der Interessenvertretungsgremien an der Einführung



Quelle: eigene Erhebung, n = 319

In vielen Fällen findet die Einführung von Social Media demnach ohne Mitbestimmungsbeteiligung statt; Betriebs- und Personalräte sind häufig nicht involviert und haben wenig Überblick über die Verbreitung im Unternehmen. Klier (2014: 278) bemängelt die zu späte Beteiligung der Gremien:

»Was die Einführung von Social Software betrifft, werden diese Mitwirkungsrechte oft am Ende eines langen Prozesses wirksam – und leider in der Regel erst dann zu einem Thema für betriebliche Interessenvertretungen, weil diese vorher nicht eingebunden worden waren.«

Auch in den Freitextfeldern wird deutlich, dass die Einführung und Nutzung von Social Media sehr unterschiedlich ablaufen können: Manche der befragten Betriebsräte schildern die Einführung von Social Media als »Wildwuchs« oder »nebulös«, sie wurden nicht beteiligt und spät informiert; andere sind zufrieden oder sogar Treiberinnen des Prozesses (ausführlicher Abschnitt 5.6). Einige haben keinen Einfluss, weil der Social-Media-Einsatz auf höherer Ebene geregelt wird:

»Solche Tools werden auf Konzernebene eingeführt (weltweit) – als BR in einer kleinen deutschen Teilgesellschaft kann man nur auf die Frage der Nutzung zu ›Verhaltens- und Leistungskontrolle‹ Einfluss nehmen – d.h. kann bestimmte arbeitsrechtlich gefährliche Folgen abmildern. Die Frage der Gestaltung der Arbeitsplätze, die entscheidend wäre (ständige Präsenz, Intensivierung, Überlastung statt Arbeitserleichterung), kann man kaum beeinflussen.«

Andere beschreiben, dass sie »regelmäßig zu spät in diese Themen« involviert werden: »Es ist wie ein Dammbruch – an allen Ecken des Unternehmens entstehen solche Anwendungen. Meistens werden wir erst gefragt, wenn der Roll-out ansteht.« Die Unternehmensstrategie zum Einsatz von Social Media wird als »undurchsichtig« beschrieben.

Die Komplexität und die Schwierigkeit, Social Media sinnvoll zu regeln, unter Berücksichtigung der Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und der gesetzlichen Grundlagen, führen bei manchen Betriebsräten zu der Haltung, Regelungen ganz zu vermeiden:

»Solange es keine Vereinbarung gibt, gibt es kein Verbot. Solange es kein Verbot gibt und sich alle an die Verhältnismäßigkeit halten, brauchen wir keine Kontrollen. Wenn es keine Kontrollen gibt, sucht auch niemand nach Sanktionsmöglichkeiten oder Anlässen für Sanktionen.«

Manche wehren sich stark gegen die Auseinandersetzung mit Social Media, weil es andere, dringendere Themen gebe: »Wer sich damit beschäftigt, beschäftigt sich mit ›falschen‹ Dingen; aus Überzeugung sage ich: Wir sind hier, um zu arbeiten!« Ein Betriebsratsmitglied schrieb nach Ausfüllen des Fragebogens in einer anschließenden E-Mail, dass seine Firma gerade nach Osteuropa verlagert werde, er dementsprechend mit Stellenabbau beschäftigt sei und er kein Verständnis dafür habe, dass dem Thema Social Media so viel Aufmerksamkeit geschenkt werde.

Andere Gremien beschreiben die Verunsicherung durch das Thema:

»Internes ›Facebook‹ ist erst 4 Wo. im Betrieb und noch sehr undurchsichtig hinsichtlich evtl. Profilbildung, Datenschutz o. Ä.«

»Es herrscht große Verunsicherung, was erlaubt ist und was nicht. Die Personalvertretung kann die Beschäftigten nicht adäquat beraten.«

Dem gegenüber stehen Betriebsräte, die initiativ und gestaltend engagiert sind, allerdings von Arbeitgeberseite gebremst werden:

»Als Testuser der ersten Stunde und Mitglied des KBR habe ich das Projekt von Anfang an begleitet und unterstützt und auch für die Billigung des KBR geworben, was letztendlich zur Einführung geführt hat. In der Schlussphase gab es allerdings einen Führungswechsel (feindliche Übernahme) und das Thema wurde auf Arbeitgeberseite nicht mehr weiter verfolgt und dümpelt seitdem vor sich hin [...]«

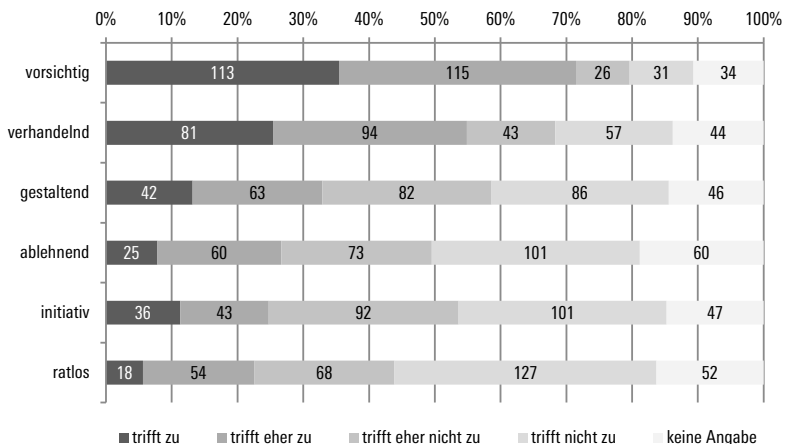
Gerade das mittlere Management habe oftmals Vorbehalte und blockiere die Einführung:

»Soziales Netzwerk (Jive) wurde zuerst von »oben« gefördert, aber nach Führungswechsel vernachlässigt. Einzelne sollten das Projekt anschieben, wurden aber von »Ewiggestrigen« (i. d. R. Führungskräfte) behindert. Große Angst insbesondere bei den Führungskräften, dass Unbequemes im Unternehmen bekannt(er) und kritisch hinterfragt wird.«

Manche Betriebsräte schließlich sehen es als ihre Aufgabe an, an der »positiven Meinungsbildung zur Nutzung der sozialen Medien im Betrieb für die Kommunikation Interessenvertreter und Mitarbeiter« zu arbeiten: »Ich selber erstelle zu verschiedenen Themen Blogs, allerdings nicht offiziell in der Funktion als BR, sondern als Mitarbeiter.«

Über 70 Prozent der befragten Gremien beschreiben sich selbst bei der Einführung von Social Media als (eher) vorsichtig, aber auch immerhin noch mehr als die Hälfte als verhandelnd und nur weniger als ein Viertel als ratlos (Abb. 7).

Abbildung 7: Sicht auf die eigene Rolle im Einführungsprozess von Social Media



Quelle: eigene Erhebung, n = 319; Mehrfachnennungen möglich

Oftmals finden sich diese unterschiedlichen Haltungen im selben Gremium wieder; die Betriebs- und Personalräte haben sowohl begeisterte, befürwortende als auch ablehnende und skeptische Mitglieder: »Die BR sind gespalten, da sehr unterschiedliche Nutzungsgrade von intensiv bis überhaupt und prinzipiell nicht.«

Ein Betriebsratsmitglied aus einem der drei Fallbetriebe weist auf das Problem hin, dass eine Kluft entsteht zwischen denjenigen, die als Betriebsratsmitglieder früh in Ausschüssen gemeinsam mit den Arbeitgebervertreterinnen an dem Thema mitarbeiten, und denjenigen, die unbeteiligt sind:

»Eingehend beschäftigen tun sich ganz wenig Leute mit dem Thema. Sodass dann auch sich so ein Gefälle bildet. Die Leute, die dann diesen Prozess lange begleiten, die werden nicht nur zu Beteiligten, sondern sogar ein Stück weit auch zu Verteidigern dieses Prozesses, und die anderen, für die ist das fremd, und fremd und Veränderungen sind halt Bedrohungen.«

Auch schürt die Auseinandersetzung mit Social Media die Konflikte innerhalb der Gremien um die Interessenvertretung von Produktions- versus Büromitarbeiterinnen:

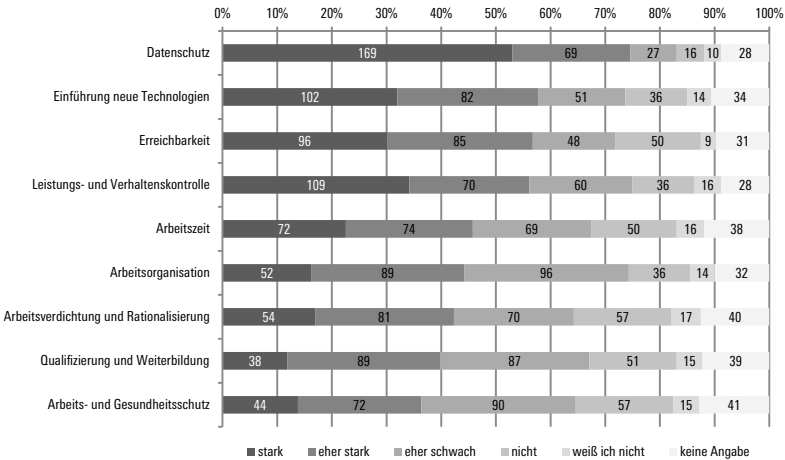
»Und dann gibt es natürlich eben auch immer noch unter den Betriebsräten, jetzt bei [Firma] diese Frage, warum verschieben sich die Diskussionen über unsere Arbeitsprozesse, über unsere Arbeitsmittel, die in der Wahrnehmung irgendwie früher sich auf Produktionsarbeitsplätze und so bezogen haben, warum handelt sich das da jetzt alles um die indirekten Bereiche und die Bürobereiche? Und warum tut sich da jetzt so viel? Sind die jetzt wichtiger als wir, und warum ändert sich da so viel? Und es ist dann schwer damit umzugehen, dass es da eben auch andere Perspektiven und andere Wahrnehmungen von möglichen Bedrohungen und auch Akzeptanz für Veränderungen ergibt.«

Diese Konflikte sind weder neu noch spezifisch für Social Media, allerdings spitzen sie sich an diesem Thema zu.

Bei der Frage, welche mitbestimmungsrelevanten Themen betroffen sind, erhielt »Datenschutz« die meiste Zustimmung, gefolgt von »Einführung neuer Technologien«. Hierbei muss berücksichtigt werden, dass die Umfrage zur Zeit der NSA-Enthüllungen von Edward Snowden stattfand. Überraschend wenig Zustimmung (36 %) erhielt das Thema »Arbeits- und Gesundheitsschutz«, obwohl digitale Technologien insgesamt oft im Kon-

text von Belastungen durch Erreichbarkeit, Entgrenzung, Multitasking und Arbeitsverdichtung (Carstensen 2015) diskutiert werden (Abb. 8).

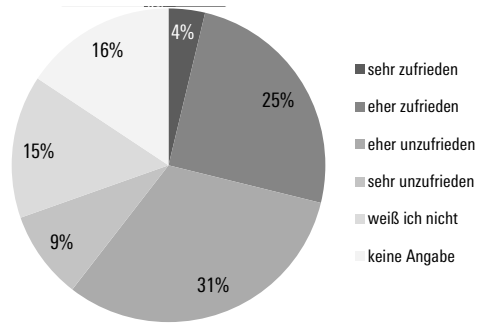
Abbildung 8: Betroffenheit mitbestimmungsrelevanter Themen von Social Media



Quelle: eigene Erhebung, n = 319; Mehrfachnennungen möglich

Insgesamt sehr zufrieden und eher zufrieden mit dem Einsatz sind 29 Prozent der befragten Gremien, 31 Prozent sind eher unzufrieden, und 9 Prozent sind sehr unzufrieden (Abb. 9).

Abbildung 9: Zufriedenheit mit dem Einsatz von Social Media

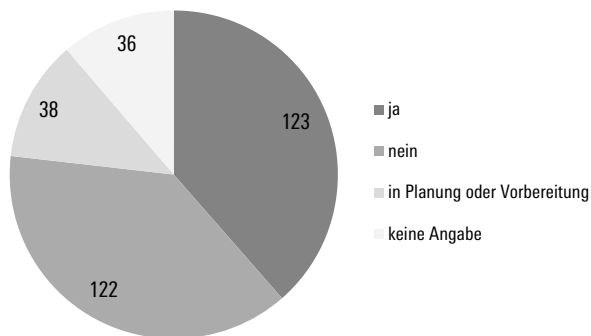


Quelle: eigene Erhebung, n = 319

5.3 Regelungen, Guidelines und Vereinbarungen

Die Beurteilung der Frage, inwiefern die Interessenvertretungsgremien bei der Einführung von Social Media mitbestimmen und mitgestalten können, schlägt sich nicht zuletzt in der Existenz und Qualität von betrieblichen Vereinbarungen nieder. In Bezug auf Social Media hat sich daneben die Praxis von Social-Media-Guidelines etabliert, die aber meist einseitig von Unternehmensleitungen formuliert werden, vor allem eine Art Verhaltenskodex für die Mitarbeiterinnen darstellen und dazu dienen, das Unternehmen vor Imageschäden durch unbedachtes öffentliches Social-Media-Verhalten der Mitarbeiterinnen zu schützen. 39 Prozent der befragten Gremien gaben an, dass sie über Vereinbarungen und/oder Guidelines zu Social Media verfügen (Abb. 10).

Abbildung 10: Anteil der Unternehmen mit Vereinbarungen/Guidelines zu Social Media



Quelle: eigene Erhebung, n = 319

In mitbestimmungstarken Unternehmen scheint die Regelung von Social Media auf den ersten Blick sehr gut an bestehende Regelungen anschließen zu können und wirkt unproblematisch. Gleichzeitig ist die Situation in vielen Betrieben weitaus ungeklärter. Manche der befragten Gremien beklagen die bestehenden rechtlichen Regelungen, sie finden, »die betriebliche Mitbestimmung« sei »veraltet«; »der § 87 Abs. 1 Punkt 6 gibt bei den neuen Medien und ihren Verquickungen mit betrieblichen Anwendungen nicht genug Handlungsspielraum, um wirksame Schutzregelungen für

Mitarbeiter abzuleiten«. Außerdem sei es schwierig, angemessen auf die Geschwindigkeit des technologischen Wandels zu reagieren: »Eine Vereinbarung abzuschließen ist verdammt schwer. Eine zu detaillierte Version ist schon veraltet, bevor sie unterzeichnet ist. Eine zu pauschale BV regelt zu wenig.«

Greve/Wedde (2014) haben die der Hans-Böckler-Stiftung vorliegenden Vereinbarungen und Guidelines ausgewertet und kommen zu dem Ergebnis, dass trotz einer gewissen Routine, die sich in den vergangenen Jahrzehnten bei der Regelung von Informations- und Kommunikationstechnik entwickelt hat, und des daraus resultierenden hohen Standards an vorhandenen Regulierungen die verschiedenen Anwendungen von Social Media »vollkommen unzureichend« geregelt sind. Auch kommen sie zu der Einschätzung, dass die bisher vorliegenden unternehmensinternen Regelwerke und Guidelines wie Betriebs- und Dienstvereinbarungen auf »wenigen im Netz vorhandenen und abgewandelten Textbausteinen« (Greve/Wedde 2014: 13) basieren. Einer großen Anzahl an Guidelines stehen zudem wenige betriebliche Vereinbarungen gegenüber:

»Angesichts der Tatsache, dass erstmals eine Materie geregelt werden muss, die ein in Millisekunden mögliches und in die weltweite Öffentlichkeit hineinreichendes Spontanverhalten von Beschäftigten betrifft, reichen meist jedoch weder Tiefgang noch Spezialisierung der vorhandenen Lösungen aus. Weder die Sicherheit, die Arbeitnehmer brauchen und sich wünschen, noch die Sicherheit des Unternehmens ist so gewährleistet« (Greve/Wedde 2014: 13).

Sie bemängeln, dass oftmals aufgrund der Komplexität des Themas und nicht vorhandener Zeitressourcen die Entwicklung von angemessenen Vereinbarungen hintangestellt oder verzögert wird, teilweise von beiden Seiten.

»Aus dem Wissen um die Regelungsnotwendigkeit entstehen dann kurzfristig die typischen 10-Punkte-Guidelines, die aus Zeitmangel weder auf die individuellen Bedürfnisse des Unternehmens noch auf den Mitarbeiterschutz abgestellt werden (können). Es wird sich zeigen, inwieweit die Bearbeitung des Themas Social Media durch die Interessenvertretungen mehr und mehr in den Vordergrund rücken wird« (Greve/Wedde 2014: 20).

Zudem fällt auf, dass kaum eine Einordnung in übergeordnete, kollektivrechtliche Rahmenvereinbarungen stattfindet. Gegenwärtig zeigt der

Stand der betrieblichen Regulierungen in den Unternehmen damit noch sehr großen Nachholbedarf. Zudem ist fraglich, inwiefern der Abschluss von Regelungen im Fall von Social Media ausreicht, da die Entwicklungen zukunfts offen und unübersichtlich sind. Ein interviewter Betriebsrat beschreibt das Unbehagen, das er trotz abgeschlossener Vereinbarungen immer noch hat; er nimmt die Entwicklungen als nicht einschätzbar wahr und sieht sich nicht in der Lage, kompetent zu Social Media Stellung zu nehmen:

»Wie gesagt, es hat sich manches beschleunigt, es hat sich einiges in der Kommunikation vereinfacht einfach über längere Distanzen hinweg, ansonsten eigentlich nichts. Wenn man mit der gleichen Haltung und dem gleichen Optimismus auf diese Vernetzungs- und Zusammenarbeitsmöglichkeiten durch Social Media im Unternehmen guckt, kann man sich eigentlich zurücklehnen, kann sagen: »Wir haben alles geregelt, wir haben eine gute Rahmenbetriebsvereinbarung, wo drinsteht, dass es im Wesentlichen freiwillig ist, dass da verschiedene Möglichkeiten der Kommunikation gefunden werden, dass dort niemand überwacht werden soll, dass es zumindest mechanistisch von Vorgesetzten oder von weiter übergeordneten Stellen keine personifizierten Auswertungen und Rankings geben soll, irgendwelche verdichteten Themen – gut, das ist es halt und so gesehen alles gut, Haken dran, lassen wir es laufen.« Und trotzdem ist so ein Unbehagen da, und das macht die Diskussion spannend und widersprüchlich. Und die Betriebsräte wissen nicht so genau, wo sie stehen, und die Belegschaften, die Kollegen, wenn sie es problematisieren, die sind genauso unsicher und manche andere zucken auch mit den Schultern und sagen: »Ich weiß gar nicht, was ihr habt, ist doch normal.« Und in dieser Gemengelage macht das alles einen schwammigen Eindruck und je nach Naturell, also mir persönlich geht es auch ein bisschen so, ich würde da irgendwie mehr dazu sagen gerne. Aber ich weiß auch nicht genau, was.«

Social-Media-Guidelines hingegen regeln kaum mitbestimmungsrelevante Tatbestände. Sie enthalten vor allem Hinweise, wie soziale Medien zu nutzen sind. Hierbei ist bemerkenswert, wie weitreichend diese versuchen, das Verhalten der Beschäftigten zu regulieren. So finden sich in den von Greve/Wedde (2014) ausgewerteten Vereinbarungen Anweisungen, die sich auf den emotionalen Zustand richten wie »Ich habe Spaß und benutze soziale Netzwerke und Dienste gerne«, »Have fun. If you don't like what you are doing, others will notice it and won't enjoy interacting with you« oder »Don't blog when you're unhappy. Negative tone will come through in your writing«. Ebenso weitreichend wie absurd im Arbeitskontext ist die

Aufforderung »Seien Sie stets authentisch«. Wie weit Aufforderungen zur Eigenverantwortlichkeit gehen können, zeigt der Satz »You should educate yourself on patent risks« (Greve/Wedde 2014: 82 f.).⁴

5.4 Umkämpfte Themen

Inhaltlich beziehen sich die Verhandlungen zwischen den Interessenvertretungen und den Unternehmensleitungen bzw. die Hauptanliegen und Bedenken der Gremien auf eine ganze Reihe von Themen, die im Folgenden dargestellt werden.

Technische Gestaltung

Bei der Einführung von Social-Media-Tools sind zunächst technische Fragen zu klären. Die oftmals extern eingekauften Tools bieten in der Regel eine ganze Reihe an Funktionen, die aus der Mitbestimmungsperspektive problematisch sind. In den Fallbetrieben wie in der Umfrage wurde deutlich, dass verhandlungsstarke Interessenvertretungen das Abschalten bestimmter Funktionen und Profileinstellungen durchgesetzt haben. Umstritten sind häufig die Gestaltung der persönlichen Profile, genaue Zeitangaben unter eigenen Beiträgen sowie Präsenzanzeigen:

»Sobald man im sozialen Netzwerk aktiv ist, wird die Präsenz samt Status (frei, in Besprechung, nicht stören ...) angezeigt. Dies führt zu einer beständigen »Erreichbarkeit« bzw. indirekten Überwachung. Informationsflut – die Masse an Information, Nachrichten, Nachfragen etc führt zu einer Intensivierung der Arbeit. Aufgabenflut – speziell Activity-Programme führen dazu, dass man mit Aufgaben-Items von allen Seiten zugeschüttet wird.«

Ein interviewter IT-Referent schildert, dass es ihnen wichtig war, das Tool so zu gestalten, dass nicht nachvollziehbar ist, wann Mitarbeiterinnen etwas im ISN schreiben:

»... insbesondere bei den Profilen, dass nicht ausgewiesen wird, wer was wann geschrieben hat. Das heißt, ich gehe jetzt rein und verfolge den [Name] jetzt mal

4 | Für Empfehlungen zur Entwicklung von Vereinbarungen und Guidelines vgl. Greve/Wedde (2014: 132 ff.).

und gucke mir mal an, und irgendwann frage ich ihn: »Sag mal, hast du nichts anderes zu tun? Du hast hier jetzt sechs Stunden nur solche Kommentare geschrieben oder so was, ist ja ganz schick, und der Vorstand möchte das ja auch, aber irgendwie kannst du auch mal deinen anderen Job machen.« Und das wollten wir nicht. Also die zeitliche Abfolge kriegen wir nicht raus, das ist klar, das macht ja ansonsten keinen Sinn. Aber wir haben jetzt zum Beispiel keine Uhrzeiten mehr dahinter.«

Auch in einem anderen Fallbetrieb waren diese Zeitangaben Gegenstand der Verhandlungen; darüber hinaus wurde erreicht, dass die Funktion des »Dislikens« ausgeschaltet wurde sowie Auswertungsmöglichkeiten eingegrenzt wurden:

»Wir hatten dieses Thema mit dem Like. Man kann ja jetzt nur sagen »gefällt mir«. Das Tool würde ja auch noch Dislike und solche Sachen bieten. Das ist alles verboten. Und auch wenn man sich Dokumente runterlädt, würde man ja sehen, wer hat es wann runtergeladen und so weiter. Diese Funktionen sind unterdrückt. Es gibt aber sehr wohl Metriken, wo halt so Besuche in Communities ausgewertet werden, aber die haben wir halt nur zugelassen auf einer anonymisierten Grundlage. Und da haben wir auch große Stichproben, sodass man den Personenbezug nach Möglichkeit ja nicht hat. Aber das Tool kann das natürlich auch personenbezogen.«

Das vielfach vorgebrachte Argument, die Tools seien fix und ließen sich in ihren Funktionen nicht ändern, erweist sich aus dieser Perspektive als haltlos. Die eingesetzten Tools sind keineswegs unveränderbar; Betriebs- und Personalräte haben Gestaltungsspielräume bei der Frage, welche Funktionen zugelassen werden. Welche Funktionen nutzbar sind und welche ausgeschaltet werden, ist weniger eine technische Frage als vielmehr – ganz im besten Sinne sozialkonstruktivistischer Ansätze der Techniksoziologie – Ergebnis von Verhandlungen und Spiegelbild der betrieblichen Machtverhältnisse.

Datenschutz und Leistungs- und Verhaltenskontrolle

Ein weiteres zentrales Thema sind der Datenschutz der Beschäftigten und die Möglichkeiten der Leistungs- und Verhaltenskontrolle. Die technischen Möglichkeiten, Mitarbeiterinnen zu kontrollieren, zu überwachen, ihr Verhalten zu messen und auszuwerten, sind mit den neuen Technologien

immens gestiegen; die Kontrollierbarkeit von Daten- und Persönlichkeitsschutz ist schwierig und unübersichtlich geworden. Den Interessenvertretungen sind diese Gefahren bewusst, sie problematisieren in der Umfrage:

»Sharepoint und Microsoft Lync. – beide sind umstritten, da es Probleme mit dem Datenschutz geben kann und beide geeignet sind, Verhalten und/oder Leistung zu monitoren.«

»Alle Anwendungen, die außerhalb der deutschen Gesetzgebung administriert werden, sind als riskant zu betrachten. Das Bewusstsein dafür ist erst seit dem NSA-Skandal etwas verändert worden, jedoch nicht mit der Auswirkung, dass man wirklich bewusster die sozialen Medien nutzt.«

Die Betriebs- und Personalräte fordern daher, dass die Mitarbeiterinnen wissen müssen, »wer wann Zugriff auf Daten hat und wann arbeitsrechtliche Konsequenzen zu befürchten sind«, und sie verlangen eine Klärung zum »Umgang mit den Daten beim Ausscheiden des Mitarbeiters«. Viele Interessenvertretungen sind desillusioniert: »Leistungs- und Verhaltenskontrolle sind bei unseren sozialen Medien leicht möglich, weil jeder mit seinem Klarnamen auftritt und fast alles für alle Nutzer/innen sichtbar ist.« Dennoch ist es ein Hauptanliegen, Leistungs- und Verhaltenskontrolle auszuschließen. Die befragten Gremien geben als wichtige Regelungsbereiche an: »Überwachung auf Mindestmaß begrenzen«, »L&V, Auswertung auf Personenebene untersagen/verhindern, Umfragen ohne Mitbestimmung verhindern«, »Wer darf was auswerten? Welche Konsequenzen darf eine Veröffentlichung haben?«.

Ein Betriebsratsvorsitzender schildert die Verhandlungen mit dem Arbeitgeber und macht deutlich, dass sie aufgrund des Umgangs mit dem Thema Leistungs- und Verhaltenskontrolle konfrontativer als üblich mit den Arbeitgeberinnen verhandelt haben:

»Bei uns war halt wirklich das Thema, zu sagen, es darf halt niemandem ein Nachteil erwachsen aus dem Thema. Das haben wir sehr intensiv beobachtet. Ja, es war schon so, dass Auswertungen geplant waren, wo wir gesagt haben: ›Nein, das wollen wir nicht.‹ Und da haben wir uns auch durchgesetzt, weil wir dann damit gedroht haben, dass wir das System gar nicht zulassen, oder dann, als es eigentlich schon in Betrieb war, wir gesagt haben: ›Okay, wir verlangen unter Umständen auch gerichtlich die Abschaltung.‹ Also es ging schon dann mit harten Bandagen, was man normalerweise nicht hat. Also, das ist bei uns eigentlich nicht

üblich, dass man so hart kämpft. Aber das Problem ist halt das, es sind ja zwei Welten. Einmal die IT-Welt, die natürlich die modernste Technik, alle Möglichkeiten präsentieren möchte, durchführen möchte, kein Verständnis hat, dass da irgendwelche Zauderer oder das einfach nicht so haben wollen oder da Bedenken sehen, Bedenkenträger sind und so weiter. Auf der anderen Seite, die Betriebsräte, die sagen, wir haben eine gewisse Fürsorgepflicht für die Belegschaft, die uns auch gewählt hat, und wir sehen da die Möglichkeit eines Missbrauchs. Den Missbrauch einfach nur in einer Zeile auszuschließen reicht nicht, da haben wir zu viele Gegenbeispiele, wo dann doch irgendetwas passiert ist. So, und wobei uns klar bewusst ist, wir werden die harte Linie als Betriebsräte auf Dauer nicht durchhalten können. Das ist gar nicht machbar. [...] Ja. Die aber, weil die Möglichkeiten so viele sind, dass wir sie gar nicht in den Griff kriegen. Aber sich nur darauf zurückziehen, es darf hier mit den Daten keine Leistungs- und Verhaltenskontrolle gemacht werden und so weiter, das ist auch zu wenig. Das reicht uns auch nicht.«

Es wird deutlich, dass den Interessenvertretungen für den Ausschluss von Leistungs- und Verhaltenskontrolle einerseits klare Rechte zur Verfügung stehen; andererseits, dass die technischen Möglichkeiten sozialer Medien die Regelung unübersichtlicher machen und herausfordern.

Arbeitszeit

Die Nutzung der internen Social-Media-Angebote soll als Arbeitszeit gelten und kein zusätzlicher Aufwand sein, darin sind sich in der Regel beide Parteien einig. Betriebsräte fordern hierzu beispielsweise

»klare Regelungen zur Bewertung der dort verbrachten Zeit als Arbeitszeit oder nicht, da das System auch vom Internet aus erreichbar ist und Tag und Nacht zur Verfügung steht (und Anfangs auch zu allen Zeiten genutzt wurde)«.

Gerade im Hinblick auf Arbeitsverdichtung und schleichende Arbeitszeitverlängerungen sind die Interessenvertretungen aufmerksam und sehen sich in der Pflicht, die Beschäftigten vor Selbstausbeutung zu schützen. In der Umfrage wird folgende Situation geschildert, in der Beschäftigte die neuen Möglichkeiten offensichtlich nutzen, um auch trotz Krankheit zu arbeiten: »Verhinderung der Ausweitung der Arbeitszeit: ein Ausspruch einer jungen Lehrkraft nach der Moodle-Fortbildung: »Jetzt kann ich meine SuS [Schülerinnen und Schüler] mit Unterrichtsstoff versorgen, auch wenn ich krank bin!« An anderer Stelle wird beschrieben, dass soziale Me-

dien bereits jetzt zu Mehraufwand und Überstunden führen (hierzu auch Kapitel 6.1):

»Einige Kollegen müssen unglaublich viel Zeit mit den sozialen Medien verbringen. Zum einen geht das von der Arbeitszeit ab, die normalerweise für andere Zwecke genutzt werden sollte, zum anderen investieren viele Beschäftigte unentgeltlich viele private Stunden in den sozialen Netzwerken, also Aufwände, die eigentlich in Zusammenhang mit der Arbeit zu sehen sind.«

Hierzu gehören auch die Begrenzung von Erreichbarkeitserwartungen (»Schutz der Privatsphäre, dauernde Erreichbarkeit verhindern«) und eine klare Abgrenzung von Erwerbsarbeit und anderen Lebensbereichen (»Die Interessen der Beschäftigten zu wahren – speziell auch auf medienfreie Zeit«). Eine wichtige Forderung der Gremien besteht daher darin, dass für die Mitarbeiterinnen keine Verpflichtung zur Einsicht in das Tool in ihrer Freizeit bestehen darf. Dass diese Grenzen zur Disposition stehen, macht folgendes Betriebsratsmitglied deutlich:

»Viele Kolleginnen sind eher misstrauisch. Im Raum stehen z.B. die Verpflichtung zur Einsichtnahme in der Freizeit, die Anordnung von zusätzlicher Arbeit aus der Freizeit heraus. Es bestehen eher weniger Möglichkeiten, selbst auf seine Dienstzeiten Einfluss zu nehmen.«

Das Thema Arbeitszeit in Bezug auf Social Media ist eingebunden in die größere Herausforderung der Gestaltung von Entgrenzung und Erreichbarkeit. Nach Greve/Wedde (2014: 19 f.) sind »die Entgrenzung von Arbeit und Freizeit und die steigende Arbeitsbelastung« das Thema, das »mit Sorge beobachtet« wird: »Wahrgenommen wurden aber auch Fragen aus der Belegschaft, warum überhaupt noch Regelungen nötig seien – schließlich sei es »normal«, ständig online zu sein.«

Klare Regeln zu erlaubten/nicht erlaubten Inhalten und privater Nutzung

Großen Klärungsbedarf sehen einige Interessenvertretungen auch hinsichtlich der Frage, welche Inhalte und Nutzungsweisen erlaubt, welche nicht erlaubt sind. Die Forderungen hierzu lauten: »Konkretisieren der Anwendungsbereiche (d.h. für welche Zwecke die verschiedenen Plattformen benutzt werden)«, »Klärung des Verhältnisses privater und betrieb-

licher Nutzungen«, »Themenbegrenzung (keine politischen Diskussionen in einem Firmenblog usw.)«.

Von besonderem Interesse ist die Frage, inwiefern private Nutzungsweisen erlaubt sind. Diese Frage stellt sich hier ähnlich wie schon bei der beruflichen E-Mail-Nutzung. Klare Regeln sind auch wichtig, um widersprüchliche Erwartungen zu vermeiden. Viele Unternehmen gestatten auch private Kommunikation, weil dies zu ungezwungener Social-Media-Nutzung dazugehöre; direkte Vorgesetzte hingegen kritisieren diese häufig. Beschäftigte stehen oftmals vor einem Balanceakt, bei dem sie selbst darauf achten müssen, wie viel und was sie posten. Gleichzeitig lassen sich Berufliches und Privates manchmal gar nicht mehr eindeutig trennen, beispielsweise verabreden sich Beschäftigte im internen sozialen Netzwerk für die Betriebslaufgruppe, oder Ingenieurinnen diskutieren Technikthemen aus persönlichem Interesse. Um hier Konflikten und Abmahnungen vorzubeugen, sollten konkrete Beispiele definiert werden, was genau erlaubt, was verboten ist (Böker et al. 2013: 45 f.).

Ein anderes Problem besteht darin, dass nicht immer eindeutig bestimmbar ist, ab wann eine Idee veröffentlicht werden kann:

»Es ist ja auch, wenn man eine Entwicklung hat oder ein Entwicklungsergebnis hat, darf ich es da reinschreiben oder darf ich es nicht da reinschreiben? Also in dem Moment, wo ich es reinschreibe, ist es ja öffentlich, und zumindest sollten wir uns überlegen, wie wir das regeln. Ab wann ist es denn veröffentlichbar, ab wann ist es nicht veröffentlichbar? Also klare Regeln da einzubringen. Das ist uns aber auch noch nicht so richtig gelungen. Weil eigentlich soll man ja Themen einbringen und diskutieren, aber andererseits könnte das auch eine Idee sein, die jemand anders vielleicht aufgreift und weiterentwickelt und etwas anderes daraus macht. Also da sind wir schon auch ein bisschen ... ich denke mal, da sollten klare Regeln vom Betriebsrat erstellt werden. Wobei mir nicht klar ist, wie die bestehen können so. Da hängen wir halt auch noch ein bisschen in der Luft.«

Eindeutige Regelungen werden daher als notwendig erachtet, damit sich die Beschäftigten nicht in Grauzonen bewegen müssen.

Freiwilligkeit

Eine wichtige Forderung vieler Gremien bei der Einführung von Social Media ist, dass Nutzung und Umfang freiwillig sein müssen. Verhandlungs-

starke Gremien haben dies durchgesetzt, teilweise mit Einschränkungen für bestimmte Projekte oder Abteilungen; teilweise wurden bisher keine Vereinbarungen abgeschlossen, weil genau zu diesem Punkt keine Einigkeit erzielt werden konnte. In der Online-Befragung finden sich beispielsweise folgende Statements:

»Wichtig ist uns immer, daß die Nutzung tatsächlich freiwillig ist. Das heißt, daß den MA [Mitarbeiterinnen] keine negativen Konsequenzen bei Nichtnutzung drohen.«

»absolute Freiwilligkeit der Anwendung für den einzelnen Benutzer, sofern er nicht Teil einer Fachabteilung ist, die sich mit diesen Plattformen von Berufes wegen befasst (Communications, HR, IT) oder die Verwendung sonstwie Teil der Stellenbeschreibung ist«

»Nichtnutzung darf nicht zu Nachteilen führen (soweit dies möglich ist), kein Direktionsrecht zur Teilnahmeverpflichtung (Du hast fünf Beiträge im Monat zu schreiben etc.)«

Teilweise bezieht sich die Freiwilligkeit allerdings auch nur auf bestimmte Nutzungsbereiche. Ein Betriebsratsreferent aus einem der Fallbetriebe beschreibt das Verhandlungsergebnis folgendermaßen:

»Also von daher, wozu ich nicht gezwungen bin ist, mein Profil einzurichten, also irgendwelche persönlichen Daten preiszugeben, Foto reinzustellen und diese ganzen Geschichten. Ich muss auch nicht Freundschaftsanfragen annehmen. Der kann dann zwar bei mir mitlesen, aber ich bin dann trotzdem nicht offiziell verknüpft. Ich muss auch nichts schreiben. Ich muss ja nichts auf meinem Profil reinstellen von mir, von meiner Arbeit. Also insofern ist es weitgehend freiwillig.«

Regelungen oder zumindest Übereinkünfte zu Freiwilligkeit scheinen weit verbreitet zu sein, so stimmen auch nur insgesamt neun aller befragten Gremien der Aussage zu, dass die Nutzung von Social Media im Unternehmen verpflichtend sei. Wie die Freiwilligkeit in der betrieblichen Praxis gelebt wird, wird ausführlicher in Abschnit 6.3 dargestellt.

Zugang/Spaltung

Die Frage des Zugangs zu relevanten Informationen impliziert die Forderung, dass alle Beschäftigten Zugang zum Unternehmensnetzwerk haben sollen. Hierzu sind die Erfahrungen der befragten Betriebsräte unter-

schiedlich. In manchen Unternehmen ist der Zugang zu sozialen Medien bzw. die Erlaubnis, sie zu nutzen, ein Privileg für wenige. In der Online-Befragung schreibt eine Person: »teilweise ist die Nutzung nur wenigen Kolleginnen und Kollegen gestattet !!!!!!!!!!!!!!!«

Besonders problematisch sind dabei die Zugangsmöglichkeiten der Produktionsmitarbeiterinnen: »Der Einsatz von Social Media spaltet die Belegschaft« derzeit in solche, die das Medium nutzen können und solchen, die derzeit als »Blue Collar Worker« keinen Zugang haben.« Aber auch unterschiedliche Kulturen, Generationen und Kommunikationsbedürfnisse führen zu einer betrieblichen Spaltung, in der die Social-Media-Userinnen im Vorteil sind. So schreibt ein Betriebsrat in der Online-Befragung:

»Social Media spaltet die Belegschaft – das ist für mich einer der wichtigsten Aspekte. Einige Mitarbeiter finden es ganz toll, dass sie während (und ausserhalb) der Arbeitszeit munter weiter Twittern und das firmeninterne Facebookpendant nutzen können. Sie vernachlässigen damit ihre eigentliche Arbeit. Andere Mitarbeiter sind genervt, dass sie die schlechtere Arbeit anderer kompensieren müssen, während die Kollegen für ihre Social Media Aktivitäten auch noch gelobt, oder gar befördert werden. Wer nicht mitmacht, gehört über Kurz oder Lang nicht mehr zum Team, wird schlecht beurteilt und landet auf dem Abstellgleis. Dies geschieht offensichtlich völlig losgelöst vom eigentlichen Arbeitsergebnis. Ein gut vernetzter Social Media Mitarbeiter ist offensichtlich schon allein deshalb mehr wert.«

Weitere Gremien beschreiben, einen »Gruppendruck« mitzumachen, sonst würde man »Außenseiter/Verlierer«. In einem der Fallbetriebe war die Forderung eines »echten« Zugangs für alle zentraler Bestandteil der Verhandlungen. Hier sind zwar bisher noch keine Lösungen gefunden, wie Beschäftigten in der Produktion Zugang ermöglicht werden soll, es gibt aber eine Verpflichtung, dies innerhalb einer Frist zu realisieren:

»Es war von uns die klare Forderung, wenn wir das einführen, erwarten wir, dass jeder Mitarbeiter, der will, es nutzen kann, dass es keine Zweiklassengesellschaft gibt. Derzeit haben wir eine Zweiklassengesellschaft. Mitarbeiter in Produktion, Lager, haben nicht die Möglichkeit, darauf zuzugreifen, die haben auch keinen Computeraccount, können sich gar nicht einloggen. Währenddessen die natürlich, ob das Entwicklung ist, Verwaltung, die können, oder auch Führungspersonal in der Produktion, die haben das. [...] In der Produktion, wir haben versucht, auch in [Stadt] einen Pilotbetrieb zu fahren, haben in den Pausenräumen

PCs aufgestellt, der auch nutzbar ist. Allerdings, als wir den Piloten dann starten wollten, speziell für richtige Produktionsleute, war sofort die Frage: ›Ja, das ist ja Freizeit.« Das dürfen sie nur in der Freizeit machen. Und dann habe ich gesagt: ›Nein, gleiche Möglichkeit für alle.« Das heißt also, wenn es der Entwickler in der Arbeitszeit machen, müssen es auch die ... ›Ja, die produzieren ja dann nicht.« So. Habe ich gesagt: ›Eben, mag ja sein.« So, und damit war das Thema, wenn man so will, gestorben. Es gibt weitere Versuche, da Piloten zu machen und so weiter. Das Ganze ist ein bisschen im Gären, aber man sieht, wo die Probleme eigentlich liegen. Der in der Produktion hat zu produzieren, dafür wird er bezahlt, und wenn er das nicht macht, das ist entweder seine persönliche Pause oder es ist Freizeit. Das kann es nicht sein. So. Also diese Zweiklassengesellschaft liegt uns sehr im Magen.«

Für betriebliche Spaltung gibt es zudem diverse weitere Gründe – Sprache, Alter, die Möglichkeit, frei über die eigene Arbeitszeit zu verfügen etc. –, die ebenfalls in den folgenden Kapiteln noch ausführlicher behandelt werden (insbesondere Kapitel 7.6).

Sensibilisierung und Medienkompetenz

Viele Gremien sehen es zudem als ihre, aber auch als Aufgabe der Arbeitgeberinnen, das Bewusstsein der Beschäftigten zu schärfen, sie über Gefahren aufzuklären und ihre Medienkompetenz zu stärken. Als Aufgaben geben sie an:

»Sensibilisierung der Kollegin[n] für den Datenschutz und ihre informelle Selbstbestimmung. Sensibilisierung für den möglichen Missbrauch ihrer Informationen durch Dritte.«

»Medienkompetenz, gesundes Maß an Misstrauen, Vorsicht bei der Freigabe von persönlichen Informationen, Gedankenspiele, für was Metadaten verwendet werden können.«

Gleichzeitig wird deutlich, dass Schulungs- und Weiterbildungsangebote oftmals fehlen.

Arbeits- und Gesundheitsschutz, Belastungen, Leistungsverdichtungen

Obwohl Arbeits- und Gesundheitsschutz bei der Abfrage der mitbestimmungsrelevanten Themen die geringste Zustimmung erhalten haben (vgl. Abb. 8), be-

steht bei einigen doch ein klares Bewusstsein über die Belastungsgefahren. Einige Gremien fordern:

»Bewusstsein bei Ma [Mitarbeiterinnen] schaffen bzgl Arbeitszeiten etc, Gesundheitsschutz, Selbstaussbeutung, burn out, immer erreichbar«

»Leistungsverdichtung ausschließen«

Auch Themen wie Soft- und Hardwareergonomie werden als Regelungsbe-
reiche genannt, um gute Nutzungsmöglichkeiten zu etablieren. Insgesamt
scheinen gesundheitliche Belastungen allerdings bei der Gestaltung von
Social Media nicht oben auf der Agenda zu stehen.

Persönlichkeits- und Urheberrechte

Nicht besonders prominent, aber von einigen Gremien gefordert werden
klare Regelungen zu Urheberrechten und Persönlichkeitsrechten:

»Schutz intellektueller Leistungen«

»Einzelfallbegleitung (z. B. bei »shitstorming«)«

»Recht auf das eigene Bild«

»der gesamte Themenkomplex der Ideenentwicklung und des Wissensaufbaus
wird von der Belegschaft kritisch gesehen, weil die Gefahr der Ersetzbarkeit ver-
mutet wird. Außerdem ist bei einem global aufgestellten Unternehmen die Ge-
fahr gegeben, dass aufgrund von kulturellen Unterschieden die Loyalität auf die
einzelne Person (ich) begrenzt wird, d. h.: »Nimm so viel Know-how mit, wie du
nur kannst.««

Haftungsfragen

Auch relevant zu regeln ist aus Sicht einiger Gremien, inwiefern Beschäftigte
für falsches Verhalten in sozialen Medien haftbar gemacht werden können, sie
fordern »Risikominimierung für die Arbeitnehmer bei falschem Verhalten«.

Kommunikationskultur/Umgang miteinander

Forderungen nach klaren Regeln im Umgang miteinander kennen viele Gre-
mien bereits seit der Einführung des Internets. Die Dynamiken in sozialen

Medien sind noch brisanter, daher ist auch dies ein Anliegen der Betriebs- und Personalräte:

»Beiträge sollen gut überlegt sein, andere respektvoll und wertschätzend behandeln, verständliche Sprache, kurze Texte, Fehlerbehebung, Kommentare sind namentlich abzugeben.«

»Board für Schlichtung (falls Texte/Beiträge nicht der Etikette entsprechen), freie Sprachwahl, Schulungskonzepte, Klarnamenanmeldung (verhindert Fäkal Sprache)«

Manche Gremien berichten von problematischen Situationen bis hin zu Kündigungen:

»Es gibt erste Fälle, bei denen Anwender von Vorgesetzten angegangen wurden, weil sie mit den Falschen kommuniziert haben. (Öffentlicher Austausch mit Betriebsräten.)«

»Eintragung in facebook gab anlass zur kündigung.«

Crowdsourcing/Öffnung nach außen

Einige Gremien verhandeln bereits heute über die Öffnung der internen Social-Media-Plattformen für Externe, z. B. Kundinnen oder freie Mitarbeiterinnen. Die Gefahren dieser Öffnung formuliert ein Betriebsratsmitglied in der Online-Befragung so:

»Gefahr des Arbeitsplatzverlustes in Deutschland, Mittel zum Drücken der Gehälter bzw. nur noch freischaffende Mitarbeiter – aber auch zur Zukunftsfähigkeit der Firma«

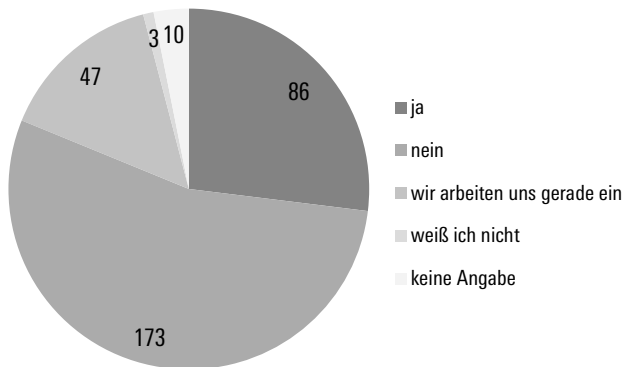
Auch in den Fallbetrieben ist diese perspektivische Öffnung bereits Thema (hierzu ausführlicher in Kapitel 8.3).

Viele der hier angesprochenen, aus Sicht der Interessenvertretungen umkämpften und problematischen Themen sind auch im Arbeitsalltag der Beschäftigten von Bedeutung und werden in Kapitel 6 aufgegriffen. Interessant ist allerdings, dass in den Interviews mit den Beschäftigten in den Fallbetrieben deutlich wurde, dass diese wiederum kaum konkrete Anliegen und Forderungen an den Betriebsrat haben. Aus Beschäftigtensicht wird das Thema Social Media als relativ unkritisch oder gut geregelt wahrgenommen.

5.5 Social Media in der Arbeit als Betriebs-/Personalrat

Ein eigener Punkt, der in weiteren Forschungen vertieft werden sollte, in der vorliegenden Studie allerdings nur am Rand gestreift wurde, betrifft die Nutzung von Social Media für die Betriebs-/Personalratsarbeit selbst. Hinweise zu den Potenzialen und Empfehlungen liegen bereits vor (Demuth/Strunk/Lindner 2012; Klier 2015). Interessant ist, dass im befragten Sample über die Hälfte der Gremien, in denen Social Media im Unternehmen zur Anwendung kommt, angeben, Social Media noch nicht für die Interessenvertretungsarbeit zu nutzen. Angesichts eines Anteils von 15 Prozent der Gremien, die sich gerade einarbeiten, ist aber damit zu rechnen, dass der Anteil der Nutzung in Zukunft deutlich zunehmen wird (Abb. 11).

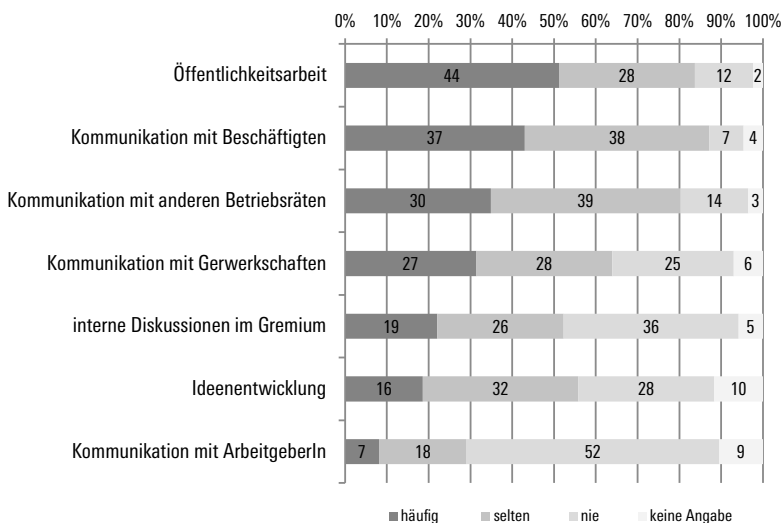
Abbildung 11: Nutzung von Social Media für die Arbeit als Betriebs-/Personalrat



Quelle: eigene Erhebung, n = 319

Die 27 Prozent, die es bereits nutzen, geben vor allem Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation mit anderen Beschäftigten sowie mit anderen Betriebsräten als häufige Nutzungsweisen an. Am seltensten ist die Kommunikation mit den Arbeitgeberinnen über Social Media (Abb. 12).

Abbildung 12: Aufgaben, für die Social Media genutzt werden



Quelle: eigene Erhebung, n = 86; Mehrfachnennungen möglich

Mit der immer häufigeren Nutzung von Social Media im Alltag und der steigenden internen Verwendung ist zu erwarten, dass der Druck auf die Betriebsräte steigen wird, diese Medien zu nutzen. Gleichzeitig schildern einige Betriebsräte in den Fallstudien die Schwierigkeit, sowohl der Notwendigkeit, als Gremium auf der Grundlage von Beschlüssen agieren zu müssen, als auch den Anforderungen an Schnelligkeit dieses Mediums gerecht zu werden.

5.6 Betriebliche Konstellationen

Um die Teilnehmerinnen der Online-Befragung auf Muster und Ähnlichkeiten analysieren zu können, wurde mit Statistik-Software SPSS eine Clusteranalyse durchgeführt. Hierzu wurden die 319 Social-Media-Nutzenden Betriebe, Unternehmen und Verwaltungen aufgrund ihrer Ähnlichkeiten hinsichtlich des Zutreffens folgender Aussagen geclustert (Abb. 13):

Abbildung 13: Items für die Clusteranalyse zur Frage nach den Veränderungen durch Social Media

Der Austausch zwischen den Kolleginnen hat sich verbessert.
Der Austausch zwischen Mitarbeiterinnen und Vorgesetzten hat sich verbessert.
Die zu bearbeitende Informationsmenge ist belastend.
Es kommt öfter zu Missverständnissen.
Der Termindruck hat zugenommen.
Die Ansprüche an Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit sind gestiegen.
Mehrarbeit/Überstunden haben zugenommen.
Es kommt häufiger als früher zu Unterbrechungen im Arbeitsablauf.
Es gibt bessere Möglichkeiten, eigene Ideen einzubringen.
Der Einsatz von Social Media spaltet die Belegschaft.
Die Hierarchien im Unternehmen sind flacher geworden.
Die Arbeitsmotivation ist gestiegen.
Die eingesetzten Medien sind einfach bedienbar.
Die Beschäftigten sind in der Anwendung der eingesetzten Software/Medien geschult.
Es ist klar definiert, wofür Social Media genutzt werden sollen.
Es wird erwartet, dass sich die Mitarbeiterinnen engagiert einbringen.
Private Nutzungen von Social Media während der Arbeitszeit sind erlaubt.
Die Beschäftigten sind aufgefordert, sich mit ihren privaten Accounts an der positiven Außendarstellung des Unternehmens aktiv zu beteiligen.
Es hat schon mal Probleme mit Äußerungen von Beschäftigten in Social-Media-Anwendungen gegeben.
Die Mitarbeiterinnen werden über die sozialen Medien überwacht.
Die Nutzungen von Social Media für Privates und für Berufliches lassen sich nicht mehr unterscheiden.
Der Umgang miteinander innerhalb sozialer Medien ist respektvoll.
Das Engagement in den Social-Media-Anwendungen wird gewürdigt.
Viele Beschäftigte empfinden die Kommunikation über Social Media als Stress.
Soziale Medien stärken die Interessendurchsetzung von Mitarbeiterinnen.
Soziale Medien stärken die Unterstützung der Mitarbeiterinnen untereinander.

Quelle: Fragebogen der Online-Befragung von Interessenvertretungen

Die Zustimmung zu diesen Items variierte teilweise stark. Aufgrund der Clusteranalyse konnten fünf betriebliche Konstellationen unterschieden werden (Tab. 2).

Tabelle 2: Betriebliche Konstellationen in Bezug auf Social Media aus Sicht der Interessenvertretungen

»Das können wir nicht beurteilen.«	• wenig Überblick über den Stand zu Social Media im Unternehmen • als Interessenvertretung sehr unzufrieden und unbeteiligt
»Social Media spielt keine wichtige Rolle und hat nicht viel verändert.«	• wenig Veränderungen trotz Social Media • als Interessenvertretung distanziert, unbeteiligt und unzufrieden
»Social Media ist eine große Belastung.«	• negative Veränderungen überwiegen • Social Media erhöht Stress und Belastungen
»Social Media verändert alles massiv, mit positiven und negativen Folgen.«	• massive Veränderungen durch Social Media • auffällig viele verschiedene Tools kommen zur Anwendung • als Interessenvertretung stark beteiligt, aber ambivalent in der Haltung und Einschätzung
»Social Media bietet viele Chancen.«	• Chancen und positive Veränderungen überwiegen • als Interessenvertretung zufrieden und beteiligt

Quelle: Ergebnisse der Clusteranalyse auf Grundlage der Daten der Online-Befragung

»Das können wir nicht beurteilen.«

Diese Gruppe an Befragten zeichnet sich durch ihren geringen Überblick über die Entwicklungen zu Social Media im Unternehmen aus. Sie ist sehr unzufrieden und vor allem unbeteiligt am Wandel. Bei den Items zu den Veränderungen wurde sehr viel »weiß ich nicht« angekreuzt. Viel Zustimmung erhält die Aussage »Ich fange gerade an, mich für das Thema zu interessieren«. Im Vergleich zum Gesamtsample der Nutzenden sind sie wenig initiativ (17 % statt 30 %), eher ratlos (43 % statt 28 %). Mit 31 Prozent haben relativ viele Vereinbarungen oder Guidelines (39 Prozent im Gesamtdurchschnitt). Nur 4 Prozent der Befragten nutzen Social Media für ihre Arbeit als Interessenvertretung. Nach Branchen differenziert, finden sich hier im Vergleich zum

Gesamtsample vor allem chemische Industrie (6), öffentliche Verwaltung (10), Telekommunikationsdienstleister (6) und keine Energiedienstleister.

»Social Media spielt keine wichtige Rolle und hat nicht viel verändert.«

In dieser Gruppe überwiegt die Erfahrung, dass Social Media eher unwichtig ist und nicht viel verändert hat. Die Gremien sind eher distanziert, unbeteiligt, dabei aber auch eher unzufrieden. Social Media scheint keine massiven Veränderungen im Unternehmen bewirkt zu haben. Hier wurde weniger »weiß ich nicht« als im vorherigen Cluster angekreuzt, dafür mehr »trifft nicht zu«, gerade auch bei negativen Aussagen. Die Befragten sind vermutlich klarer informiert als im vorherigen Cluster. Bei ihnen findet sich die geringste Zustimmung zu der Aussage »Soziale Medien bieten viele Chancen«. Sie sind kaum initiativ (9 % statt 30 %) und überdurchschnittlich ablehnend (50 % statt 33 %) und zudem sehr wenig beteiligt worden (nur 13 %). Auch diese Gruppe nutzt Social Media nur wenig selbst für ihre Arbeit als Gremien (8 %). Es finden sich keine Auffälligkeiten bei den Branchen, dafür hinsichtlich der Gewerkschaftszugehörigkeit ein leichter IG-Metall-Überschuss (34 % statt 24 % im Durchschnitt) und ein GEW-Überschuss (23 % statt 11 % im Durchschnitt).

»Social Media ist eine große Belastung.«

Diese Gruppe ist die mit den negativsten Erfahrungen. Hier findet sich kaum Zustimmung zu positiven Aussagen und viel Zustimmung zu den negativen Aussagen. Besonders betont werden Stress und Belastungen, Entgrenzung, Termindruck, Erreichbarkeit, Mehrarbeit und Unterbrechungen im Arbeitsablauf. Außerdem sind die Gremien dieser Gruppe unterdurchschnittlich beteiligt an der Gestaltung (21 %). Sie sind eher ratlos (39 % statt 28 %), ablehnend (47 % statt 33 %) und unzufrieden. Hinsichtlich der Branchen fällt auf, dass 12 der 22 Gremien aus Gesundheit und Soziales sowie 9 der 35 aus öffentlichen Verwaltungen hier zu finden sind.

»Social Media verändert alles massiv, mit positiven und negativen Folgen.«

Diese Gruppe gibt am meisten Zustimmung zu allen angefragten Veränderungen, den positiven wie den negativen. Hier fällt auf, dass viele unter-

schiedliche Tools (u. a. viel Microblogging, Editoren, Weblogs) zum Einsatz kommen, viele Veränderungen als ambivalent wahrgenommen werden und die Interessenvertretungen sich mitten im Wandel befinden. Auch die Verbindlichkeit der Nutzung ist höher als bei den anderen Gruppen, die Aussage »Die Beschäftigten sind aufgefordert, soziale Medien für ihre Arbeit zu nutzen« (40 % statt 31 %) erhält überdurchschnittliche Zustimmung. Auch die Einsatzgebiete sind vielfältiger als bei den anderen, überdurchschnittlich werden Crowdsourcing, Social Media in der Zusammenarbeit mit Kundinnen, für Innovation, Ideenentwicklung und Produktion genannt.

38 Prozent dieser Gruppe (statt 30 % im Durchschnitt) sehen sich selbst als Gremium als initiativ, 16 Prozent (statt 12 %) haben den Einsatz mit initiiert. 38 Prozent nutzen Social Media für die eigene Arbeit, weitere 20 Prozent arbeiten sich gerade ein. Unter den beteiligten Gremien finden sich viele, die auch als Gesamtbetriebsräte, teilweise auch Konzernbetriebsräte oder Europäische Betriebsräte geantwortet haben. Zehn der Gremien stammen aus der chemischen Industrie, neun aus Telekommunikationsdienstleistungsunternehmen. Hingegen findet sich nur eine Bildungseinrichtung in dieser Gruppe.

»Social Media bietet viele Chancen.«

In dieser letzten Gruppe finden sich alle Gremien, die vor allem die Chancen betonen und positive Veränderungen sehen. Im Vergleich zu den anderen werden hier die positiven Aussagen eher zustimmend beantwortet (u. a. zum respektvollen Umgang, zur Möglichkeit, eigene Ideen einzubringen, zur Unterstützung untereinander). Hier findet sich auch überdurchschnittlich viel Zustimmung für die Aussage »Soziale Medien bieten viele Chancen«, ebenso zur Aussage »Ich kann mir meinen Alltag ohne soziale Medien nicht mehr vorstellen«.

37 Prozent (statt 30 %) beschreiben sich als initiativ, 58 Prozent gestaltend (statt 39 %), nur 15 Prozent (statt 28 %) als ratlos und kaum als ablehnend (12 % statt 33 %). 60 Prozent (statt 31 %) waren an der Einführung beteiligt, 27 Prozent sogar an der Konzeption (Schnitt: 13 %), 41 Prozent an der Testphase (Schnitt: 18 %), Schulung 24 Prozent (Schnitt: 12 %). 57 Prozent statt 39 Prozent im Durchschnitt haben Regelungen.

Diese Gruppe ist damit die am positivsten eingestellte, am stärksten an der Einführung beteiligt und am zufriedensten. Wenig überraschend nutzen 46 Prozent Social Media daher auch für die eigene Arbeit. Insgesamt finden sich hier eher die großen Unternehmen, immerhin 7 der 22 mit mehr als 20.000 Beschäftigten. Branchen, die herausstechen, sind Bildung (7), chemische Industrie (7), öffentliche Verwaltung (8) und Telekommunikationsdienstleister (11); zudem finden sich viele Gesamtbetriebsräte in dieser Gruppe.

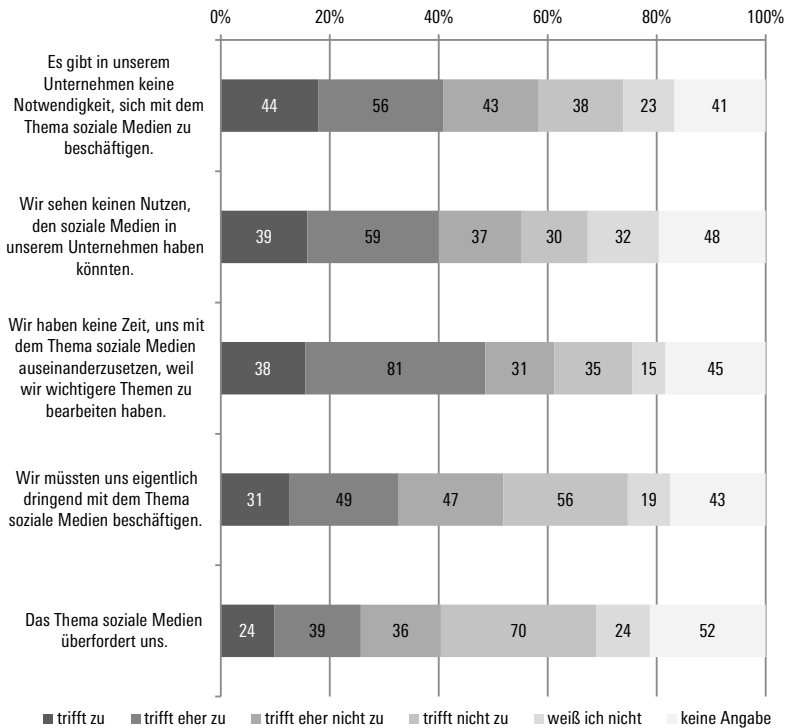
Auch wenn die betriebliche Realität im Detail hinter den abgefragten Items versteckt bleibt, lassen sich anhand dieser Differenzierungen die groben Unterschiede betrieblicher Konstellationen gut erkennen. Gut aufgestellte, mitbestimmungsstarke Betriebsräte in großen Unternehmen sind in den Prozess involviert, gestalten diesen mit und sind dementsprechend zufrieden. Ihnen gelingt es, zumindest der eigenen Wahrnehmung nach, die Vorteile von Social Media zu nutzen und die Gefahren zu begrenzen. Andere sind unzufriedener, von den Herausforderungen eher überfordert und pessimistisch. Und wieder andere tangiert das Thema kaum.

5.7 Nicht-Nutzung

Abschließend soll noch ein kurzer Blick auf die Nicht-Nutzenden geworfen werden: 245 Gremien gaben zu Beginn des Fragebogens an, dass keine sozialen Medien im Unternehmen genutzt werden bzw. sie sich nicht sicher sind. Dieser Gruppe wurden anschließend noch einige gesonderte Fragen zur Situation im Unternehmen gestellt. Hierbei gaben nur 5 Prozent an, dass ein Einsatz in Zukunft geplant ist, 33 Prozent verneinten diese Frage, und 54 Prozent gaben an, dies nicht zu wissen. Hier zeigt sich eine hohe Intransparenz aufseiten der Unternehmensleitungen zu diesem Thema.

49 Prozent stimmten der Aussage zu, dass sie keine Zeit hätten, sich mit dem Thema zu beschäftigen, weil sie wichtigere Dinge zu tun hätten, 41 Prozent sagten, es gebe keine Notwendigkeit, sich mit dem Thema zu beschäftigen, und nur 33 Prozent stimmten der Aussage zu, sie müssten sich eigentlich dringend mit dem Thema beschäftigen (Abb. 14).

Abbildung 14: Aussagen zur Nicht-Nutzung



Quelle: eigene Erhebung; n = 245

In den Freitextfeldern werden ergänzend folgende Gründe für die Nicht-Nutzung genannt: »Firmenpolitik«, »Bisher keine Erfahrung«, »Der Chef lehnt »das Internet« ab«, »Die Notwendigkeit ist nicht da«, »Social Media werden von der IT-Sicherheit höchst kritisch gesehen, kaum oder nicht unterstützt bzw. ganz oder weitestgehend unterbunden«, »viel Arbeit, wenig Personal, keine Zeit für soziale Netzwerke während der Arbeit« und »Wir haben in unserer Arbeitszeit kaum die Möglichkeit am Computer zu arbeiten. Außerdem stehen 14 Mitarbeitern nur ein veraltetes Model zur Verfügung!«.

Die Ursachen der Nicht-Nutzung liegen oftmals bei den Arbeitgeberinnen oder im Zeitmangel und in der fehlenden Dringlichkeit, sich mit dem Thema zu beschäftigen.