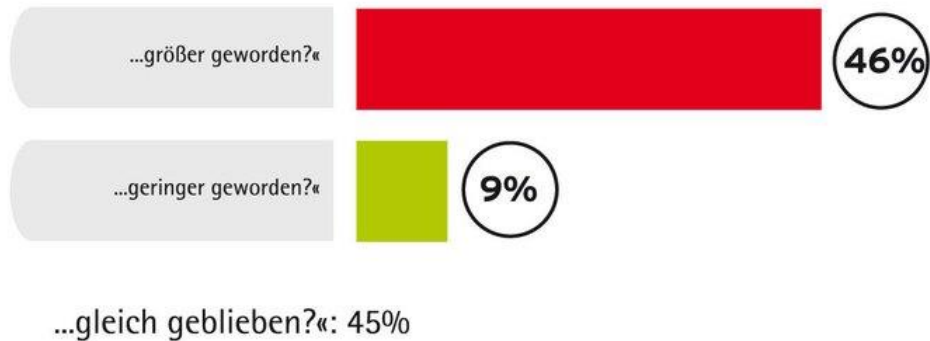


# Beschäftigte nehmen die Digitalisierung so wahr: (I)

Abb. 3

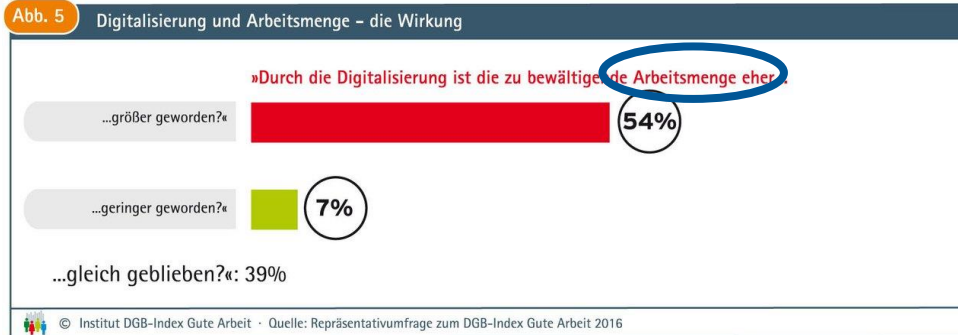
## Digitalisierung und Arbeitsbelastung – die Wirkung insgesamt

»Ist Ihre Arbeitsbelastung durch die Digitalisierung alles in allem eher...

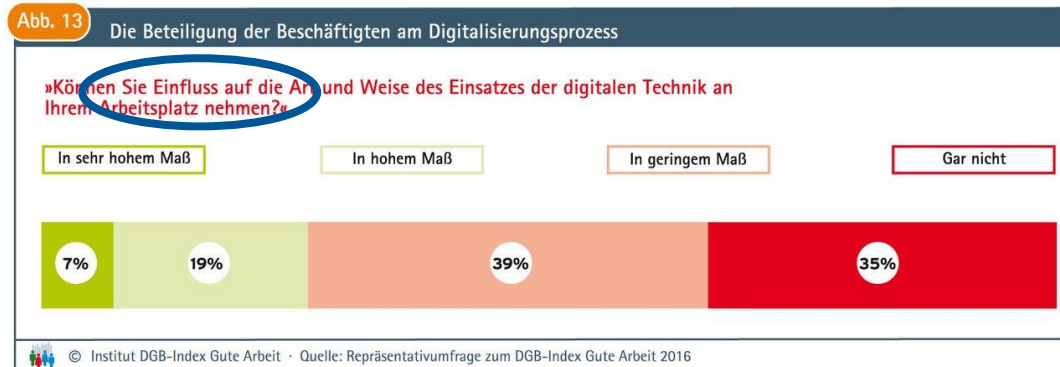


© Institut DGB-Index Gute Arbeit · Quelle: Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2016

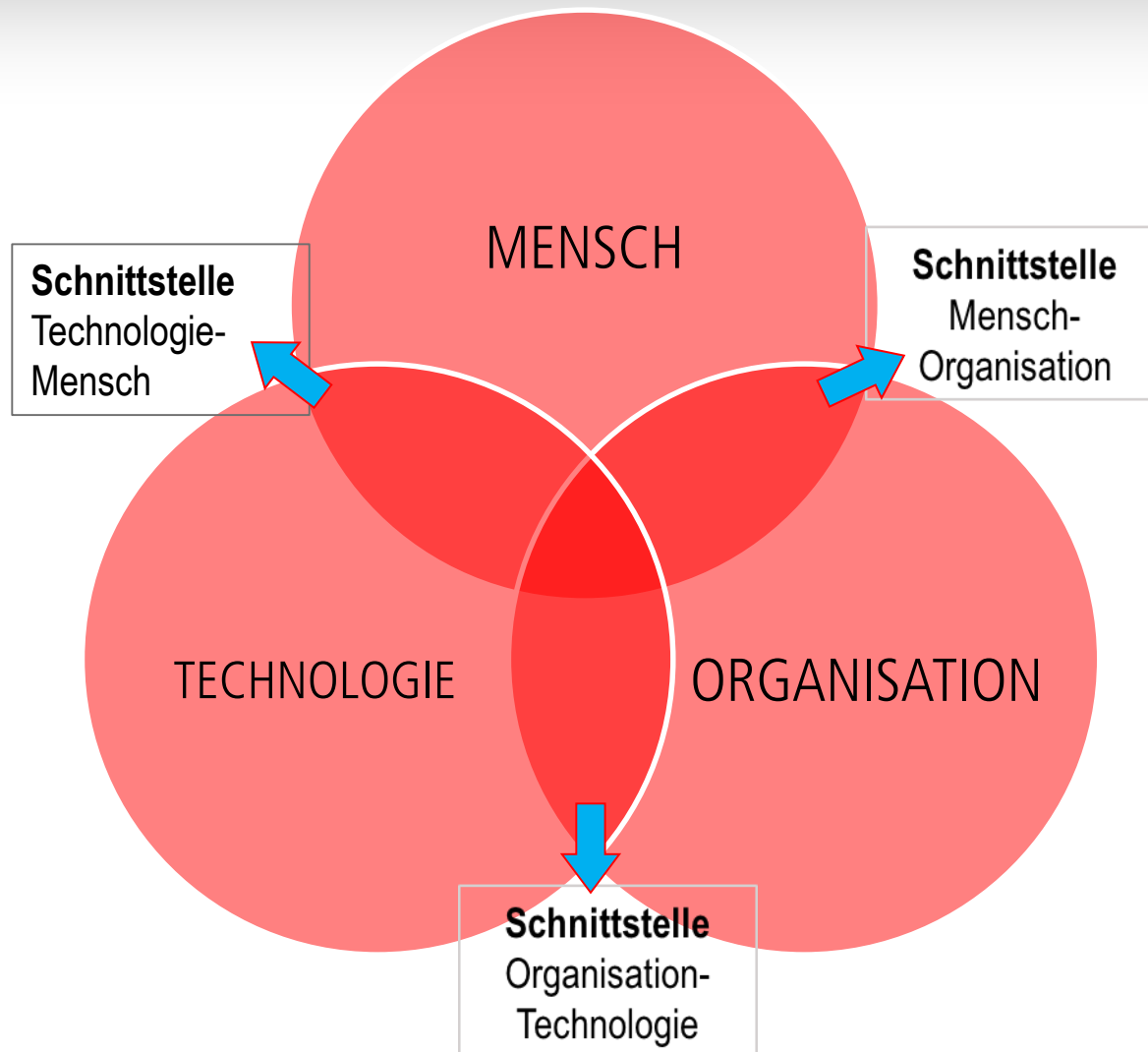
# Beschäftigte nehmen die Digitalisierung so wahr: (II)



# Beschäftigte nehmen die Digitalisierung so wahr: (III)



# Darum geht's: Verständnis entwickeln



- Nicht ein „entweder Technologie oder Mensch“, sondern Abstimmung von Technik, Mensch und Organisation
- Nicht Optimierung einzelner Teilsysteme, sondern Optimierung des Gesamtsystems
- **Soziotechnisches Verständnis digitaler Prozesse notwendig, welches technische, soziale und betriebliche Ziele verbindet**

# Risiken und Chancen Digitalisierung

## ■ Risiken

- Dequalifizierung und Vertiefung der Arbeitsteilung
- Automatisierung, insbes. Verlust einfacher Arbeitsplätze
- Probleme der Kontrolle und des Datenschutzes
- Entgrenzung, Flexibilisierung und Verdichtung von Arbeit
- Akzeptanzprobleme und Aversionen

## Chancen

- Voraussetzung für eine humanorientierte Arbeitsgestaltung
- Erweiterung des Aufgabenspektrums und Erhöhung von Qualifikationen
- Alterns- und altersgerechte Arbeitsgestaltung
- Steigerung der Attraktivität von Industriearbeit

# Herausforderungen Management

- Ausbau und Professionalisierung des Personalmanagements
- Mehr „Soft Skills“, insbesondere Team- und Kommunikationsfähigkeiten des Managements
- „Führen auf Distanz“
- Motivation statt Kontrolle
- Statt Hierarchie vermehrt „Peer-to-Peer“ Communities
- **Direkte Partizipation** der Beschäftigten und **Mitbestimmung** bei der Systemgestaltung
- im Wandel gemeinschaftlich tragfähige Regeln notwendig, auf die sich Menschen verlassen können: Betriebsvereinbarungen / Tarifverträge

# Bsp: Betriebslandkarte 4.0

## Betriebslandkarte Industrie und Arbeit 4.0 – Beispielhafte Darstellung einer Betriebsuntersuchung

### Ausprägung von Industrie 4.0

Keine Ansätze von Industrie 4.0 erkennbar      Selbststeuerung oder Vernetzung (intern) in Planung/vorhanden      Selbststeuerung und Vernetzung (intern) vorhanden      Selbststeuerung in vernetzten Systemen mit Externen vorhanden



### Auswirkungen von Industrie 4.0

- Arbeitsplätze**  
Aufbau bzw. Abbau
- Qualifikation**  
Aufwertung bzw. Entwertung
- Arbeitsbedingungen**  
Verbesserung bzw. Verschlechterung  
(zum Beispiel Belastung, Arbeitszeit)

Stand Mai 2015, Illustration: Alexander Zelnitsky/fotolia

direkt | 2016

Mit dem Betriebsrat, mit den Beschäftigten:

Wie wirken Veränderungen auf die Beschäftigten?  
Analyse der Gestaltungsoptionen:

- Arbeitsprozesse
- Tätigkeitsprofile
- Personalaufbau & -abbau
- Qualifikationsentwicklungen
- Belastungen.

# Mitbestimmungsrecht BetrVG § 87

(1) Der Betriebsrat hat, soweit eine gesetzliche oder tarifliche Regelung nicht besteht, in folgenden Angelegenheiten mitzubestimmen:

1. Fragen der Ordnung des Betriebs und des Verhaltens der Arbeitnehmer im Betrieb;
2. Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit einschließlich der Pausen sowie Verteilung der Arbeitszeit auf die einzelnen Wochentage;
3. vorübergehende Verkürzung oder Verlängerung der betriebsüblichen Arbeitszeit;
4. Zeit, Ort und Art der Auszahlung der Arbeitsentgelte;
5. Aufstellung allgemeiner Urlaubsgrundsätze und des Urlaubsplans sowie die Festsetzung der zeitlichen Lage des Urlaubs für einzelne Arbeitnehmer, wenn zwischen dem Arbeitgeber und den beteiligten Arbeitnehmern kein Einverständnis erzielt wird;
6. Einführung und Anwendung von technischen Einrichtungen, die dazu bestimmt sind, das Verhalten oder die Leistung der Arbeitnehmer zu überwachen;
7. Regelungen über die Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften oder der Unfallverhütungsvorschriften;
8. Form, Ausgestaltung und Verwaltung von Sozialeinrichtungen, deren Wirkungsbereich auf den Betrieb, das Unternehmen oder den Konzern beschränkt ist;
9. Zuweisung und Kündigung von Wohnräumen, die den Arbeitnehmern mit Rücksicht auf das Bestehen eines Arbeitsverhältnisses vermietet werden, sowie die allgemeine Festlegung der Nutzungsbedingungen;
10. Fragen der betrieblichen Lohngestaltung, insbesondere die Aufstellung von Entlohnungsgrundsätzen und die Einführung und Anwendung von neuen Entlohnungsmethoden sowie deren Änderung;
11. Festsetzung der Akkord- und Prämiensätze und vergleichbarer leistungsbezogener Entgelte, einschließlich der Geldfaktoren;
12. Grundsätze über das betriebliche Vorschlagswesen;
13. Grundsätze über die Durchführung von Gruppenarbeit; Gruppenarbeit im Sinne dieser Vorschrift liegt vor, wenn im Rahmen des betrieblichen Arbeitsablaufs eine Gruppe von Arbeitnehmern eine ihr übertragene Gesamtaufgabe im Wesentlichen eigenverantwortlich erledigt.

(2) Kommt eine Einigung über eine Angelegenheit nach Absatz 1 nicht zustande, so entscheidet die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.



# Unterrichtungs- und Beratungsrechte BetrVG § 90

Der Arbeitgeber hat den Betriebsrat über die Planung

1. von **Neu-, Um- und Erweiterungsbauten** von Fabrikations-, Verwaltungs- und sonstigen betrieblichen Räumen,
2. von **technischen Anlagen**,
3. von **Arbeitsverfahren** und **Arbeitsabläufen** oder
4. der **Arbeitsplätze**

**rechtzeitig unter Vorlage der erforderlichen Unterlagen zu unterrichten.**

(2) Der Arbeitgeber hat mit dem Betriebsrat die vorgesehenen Maßnahmen und ihre Auswirkungen auf die Arbeitnehmer, insbesondere **auf die Art ihrer Arbeit sowie die sich daraus ergebenden Anforderungen an die Arbeitnehmer so rechtzeitig zu beraten, dass Vorschläge und Bedenken des Betriebsrats bei der Planung berücksichtigt werden können.** Arbeitgeber und Betriebsrat sollen dabei auch die gesicherten **arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit berücksichtigen.**

# Mitbestimmungsrecht BetrVG § 91

Werden die Arbeitnehmer durch Änderungen der Arbeitsplätze, des Arbeitsablaufs oder der Arbeitsumgebung, die den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit offensichtlich widersprechen, in besonderer Weise belastet, so kann der Betriebsrat angemessene Maßnahmen zur Abwendung, Milderung oder zum Ausgleich der Belastung verlangen.

Kommt eine Einigung nicht zustande, so entscheidet die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.

# Personalplanung BetrVG § 92

1) Der Arbeitgeber hat den Betriebsrat über die Personalplanung, insbesondere über den gegenwärtigen und künftigen Personalbedarf sowie über die sich daraus ergebenden personellen Maßnahmen einschließlich der geplanten Beschäftigung von Personen, die nicht in einem Arbeitsverhältnis zum Arbeitgeber stehen, und Maßnahmen der Berufsbildung anhand von Unterlagen **rechtzeitig und umfassend zu unterrichten. Er hat mit dem Betriebsrat über Art und Umfang der erforderlichen Maßnahmen und über die Vermeidung von Härten zu beraten.**

(2) Der Betriebsrat kann dem Arbeitgeber Vorschläge für die Einführung einer Personalplanung und ihre Durchführung machen.

(3) Die Absätze 1 und 2 gelten entsprechend für Maßnahmen im Sinne des § 80 Abs. 1 Nr. 2a und 2b, insbesondere für die Aufstellung und Durchführung von Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung von Frauen und Männern. Gleiches gilt für die Eingliederung schwerbehinderter Menschen nach § 80 Absatz 1 Nummer 4.

# Beschäftigungssicherung BetrVG § 92a

(1) **Der Betriebsrat kann dem Arbeitgeber Vorschläge zur Sicherung und Förderung der Beschäftigung machen.** Diese können insbesondere eine flexible Gestaltung der Arbeitszeit, die Förderung von Teilzeitarbeit und Altersteilzeit, **neue Formen der Arbeitsorganisation, Änderungen der Arbeitsverfahren und Arbeitsabläufe, die Qualifizierung der Arbeitnehmer, Alternativen zur Ausgliederung von Arbeit** oder ihrer Vergabe an andere Unternehmen sowie zum Produktions- und Investitionsprogramm zum Gegenstand haben.

(2) Der Arbeitgeber hat die Vorschläge mit dem Betriebsrat zu beraten. Hält der Arbeitgeber die Vorschläge des Betriebsrats für ungeeignet, hat er dies zu begründen; in Betrieben mit mehr als 100 Arbeitnehmern erfolgt die Begründung schriftlich. Zu den Beratungen kann der Arbeitgeber oder der Betriebsrat einen Vertreter der Bundesagentur für Arbeit hinzuziehen.

# Förderung der Berufsbildung BetrVG § 96

(1) Arbeitgeber und Betriebsrat haben im Rahmen der betrieblichen Personalplanung und in Zusammenarbeit mit den für die Berufsbildung und den für die Förderung der Berufsbildung zuständigen Stellen die **Berufsbildung der Arbeitnehmer zu fördern. Der Arbeitgeber hat auf Verlangen des Betriebsrats den Berufsbedarfsbedarf zu ermitteln** und mit ihm Fragen der Berufsbildung der Arbeitnehmer des Betriebs zu beraten. Hierzu kann der Betriebsrat Vorschläge machen.

(2) Arbeitgeber und Betriebsrat haben darauf zu achten, dass unter Berücksichtigung der betrieblichen Notwendigkeiten **den Arbeitnehmern die Teilnahme an betrieblichen oder außerbetrieblichen Maßnahmen der Berufsbildung ermöglicht wird.** Sie haben dabei auch die Belange **älterer Arbeitnehmer, Teilzeitbeschäftigter und von Arbeitnehmern mit Familienpflichten zu berücksichtigen.**

# Einrichtungen und Maßnahmen der Berufsbildung BetrVG § 97

(1) Der Arbeitgeber hat mit dem Betriebsrat über die Errichtung und Ausstattung betrieblicher Einrichtungen zur Berufsbildung, die **Einführung betrieblicher Berufsbildungsmaßnahmen und die Teilnahme an außerbetrieblichen Berufsbildungsmaßnahmen** zu beraten.

(2) Hat der Arbeitgeber **Maßnahmen geplant oder durchgeführt, die dazu führen, dass sich die Tätigkeit der betroffenen Arbeitnehmer ändert und ihre beruflichen Kenntnisse und Fähigkeiten zur Erfüllen ihrer Aufgaben nicht mehr ausreichen, so hat der Betriebsrat bei der Einführung von Maßnahmen der betrieblichen Berufsbildung mitzubestimmen.** Kommt eine Einigung nicht zustande, so entscheidet die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.

# Durchführung betrieblicher Bildungsmaßnahmen BetrVG § 98

## (1) Der Betriebsrat hat bei der Durchführung von Maßnahmen der betrieblichen Berufsbildung **mitzubestimmen**.

(2) Der Betriebsrat kann der Bestellung einer mit der Durchführung der betrieblichen Berufsbildung beauftragten Person widersprechen oder ihre Abberufung verlangen, wenn diese die persönliche oder fachliche, insbesondere die berufs- und arbeitspädagogische Eignung im Sinne des Berufsbildungsgesetzes nicht besitzt oder ihre Aufgaben vernachlässigt.

(3) Führt der Arbeitgeber betriebliche Maßnahmen der Berufsbildung durch oder stellt er für außerbetriebliche Maßnahmen der Berufsbildung Arbeitnehmer frei oder trägt er die durch die Teilnahme von Arbeitnehmern an solchen Maßnahmen entstehenden Kosten ganz oder teilweise, **so kann der Betriebsrat Vorschläge für die Teilnahme von Arbeitnehmern oder Gruppen** von Arbeitnehmern des Betriebs an diesen Maßnahmen der beruflichen Bildung machen.

(4) Kommt im Fall des Absatzes 1 oder über die nach Absatz 3 vom Betriebsrat vorgeschlagenen Teilnehmer eine Einigung nicht zustande, so entscheidet die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.

(5) Kommt im Fall des Absatzes 2 eine Einigung nicht zustande, so kann der Betriebsrat beim Arbeitsgericht beantragen, dem Arbeitgeber aufzugeben, die Bestellung zu unterlassen oder die Abberufung durchzuführen. Führt der Arbeitgeber die Bestellung einer rechtskräftigen gerichtlichen Entscheidung zuwider durch, so ist er auf Antrag des Betriebsrats vom Arbeitsgericht wegen der Bestellung nach vorheriger Androhung zu einem Ordnungsgeld zu verurteilen; das Höchstmaß des Ordnungsgeldes beträgt 10.000 Euro. Führt der Arbeitgeber die Abberufung einer rechtskräftigen gerichtlichen Entscheidung zuwider nicht durch, so ist auf Antrag des Betriebsrats vom Arbeitsgericht zu erkennen, dass der Arbeitgeber zur Abberufung durch Zwangsgeld anzuhalten sei; das Höchstmaß des Zwangsgeldes beträgt für jeden Tag der Zuwiderhandlung 250 Euro. Die Vorschriften des Berufsbildungsgesetzes über die Ordnung der Berufsbildung bleiben unberührt.

(6) Die Absätze 1 bis 5 gelten entsprechend, wenn der Arbeitgeber sonstige Bildungsmaßnahmen im Betrieb durchführt.

# Archiv Betriebsvereinbarungen

**DGB**

Hans **Böckler**  
**Stiftung** 

Mitbestimmung · Forschung · Stipendien

## REPORT

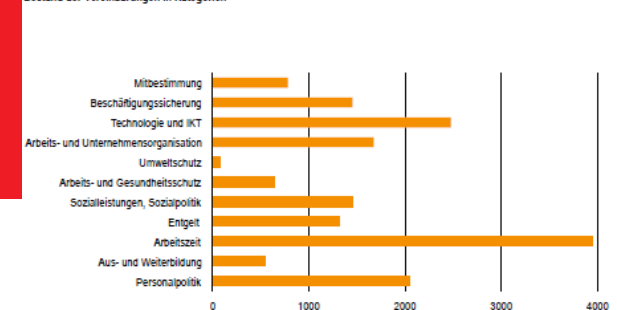
Nr. 14, Oktober 2015

# ARBEITEN 4.0 - DISKURS UND PRAXIS IN BETRIEBS- VEREINBARUNGEN

### INHALTSVERZEICHNIS

- 1 Auf einen Blick
- 2 Einführung
- 4 Betriebliche Praxis
- 4 Arbeitsbedingungen und Digitalisierung
- 14 Demografischer Wandel in Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen
- 16 Ansprüche an selbstbestimmtes Leben und Arbeiten
- 18 Qualifizierung und lebenslanges Lernen
- 21 Herausforderungen für die Mitbestimmung im Betrieb
- 24 Fazit
- 25 Im Überblick

Bestand der Vereinbarungen in Kategorien



<https://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen#>



# Vielen Dank für die Aufmerksamkeit

**Heiko Gröpler**

**DGB Nord**

Abt. SID / AMP

Besenbinderhof 60

20097 Hamburg

Telefon (+49) 40 60 77 66 121

Mobil (+49)

E-Mail [Heiko.Groepler@dgb.de](mailto:Heiko.Groepler@dgb.de)

---