



KOMMUNIKATION UND DIGITALISIERUNG BEI BETRIEBSRÄTEN UND PERSONALVERTRETUNGEN

DIESE STUDIE WURDE ERSTELLT FÜR: ARBEITERKAMMER WIEN UND ÖGB



Kommunikation und Digitalisierung bei BR/PV

Bericht

Diese Studie wurde erstellt für:
Arbeiterkammer Wien und ÖGB

Wien, im Oktober 2022
Archivnummer: 21917 136



INSTITUT FÜR EMPIRISCHE SOZIALFORSCHUNG GMBH

Teinfaltstraße 8 • 1010 Wien

Telefon: (01) 54 670-0 • Fax: (01) 54 670-312

E-Mail: ifes@ifes.at • Internet: <http://www.ifes.at>

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung	1
2	Struktur der Stichprobe.....	2
3	Maßnahmen und Aktivitäten im Betrieb	4
3.1	gesetzte Maßnahmen.....	4
3.2	Aktivitäten im Betrieb.....	5
3.4	Umgang mit digitalen Umsetzungen	9
3.5	Aufwand.....	10
4	Menschen im Betrieb	11
4.1	Arten der Beschäftigung.....	11
4.2	Kontakt im Betrieb.....	11
4.3	Zwischenmenschliches Verhältnis und Vertrauen im Betrieb	14
4.4	Effekte Auf Verbesserung des Verhältnis.....	15
5	Good Practice Beispiele	17
5.1	Good Praticce Beispiele.....	17
5.2	Was braucht es noch?.....	18
6	Forba Hypothesen.....	19
7	Good Practice Beispiele	22
8	Unterschiede	23
9	Hauptergebnisse.....	24

1 EINLEITUNG

Der vorliegende Bericht beschäftigt sich mit den Veränderungen der Kommunikation von Betriebsrät:innen und Personalvertreter:innen. Um den Lesefluss zu erleichtern, wird in weiterer Folge nur noch der Begriff Betriebsrät:innen benützt werden.

Die Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse der quantitativen Umfrage ist der zweite Teil eines Forschungsprojekts, welches in Zusammenarbeit mit dem ÖGB, der AK Wien, FORBA und IFES ausgearbeitet wurde. Dieses Projekt hat zum Ziel die Veränderungen und Zukunftsaussichten der Betriebsratsarbeit zu erfassen und zu erforschen. Der erste Teil ist eine Literaturstudie von FORBA mit dem Titel „Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Beschäftigten und auf die (digitalisierte) Betriebsratsarbeit“.

Mit dieser quantitativen Umfrage wollten wir aktuelle Situationsbilder und vorher aufgestellte Hypothesen zur Veränderung der Betriebsratstätigkeit auf Grund der Pandemie und der damit einhergehenden schnelleren Digitalisierung direkt bei den Betroffenen abfragen. Die Betriebsrätinnen wurden vom ÖGB im März 2022 per E-Mail eingeladen, an der Befragung teilzunehmen. Es wurden alle vorhandenen E-Mails angeschrieben und mittels individuellen Links wurde die Teilnahme an der Onlinebefragung ermöglicht. Dadurch konnte sichergestellt werden, dass jede:r Betriebsrät:in nur einmal in die Studie geht. Die 4.526 ausgefüllten Fragebögen ermöglichen uns einen tiefen Einblick in die Materie.

Der vorliegende Bericht soll nun Aufschluss über die zentralen Ergebnisse der Studie geben. Ausgehend von einer kurzen Beschreibung der Stichprobe werden nachfolgend die Einschätzungen der Befragten zu den Veränderungen ihrer Tätigkeit und Beziehungen innerhalb des Betriebes dargestellt. Anschließend liegt ein Punkt der Auswertung auf der Vorarbeit durch FORBA und ihren Thesen zur zukünftigen Entwicklung der Arbeitswelt. Abschließend werden die wichtigsten Erkenntnisse noch einmal in kompakter Form zusammengefasst.

2 STRUKTUR DER STICHPROBE

Die Stichprobe besteht aus 4.526 Betriebsrät:innen und Personalvertreter:innen. Der größte Teil ist über 50 Jahre alt (62%) und männlich (69%). Knapp ein Drittel ist seit mindestens 15 Jahren Betriebsrät:in.

Alter	absolut	in Prozent
bis 39 Jahre	596	13%
40 bis 49 Jahre	1149	25%
50 bis 59 Jahre	2381	53%
60 Jahre und älter	400	9%

Geschlecht	absolut	in Prozent
männlich	3120	69%
weiblich	1330	29%
divers	13	0,3%

Betriebsrat seit...	absolut	in Prozent
seit 0 bis 4 Jahren	1120	25%
seit 5 bis 9 Jahren	1100	24%
seit 10 bis 14 Jahren	872	19%
seit mind. 15 Jahren	1433	32%

Bildung	absolut	in Prozent
Pflichtschule	113	2%
Lehrabschluss	1782	39%
Mittlere Schule (ohne Matura)	818	18%
Matura	916	20%
Universität	792	17%

Nach Gewerkschaften setzt sich die Stichprobe wie folgt zusammen:

Gewerkschaft	absolut	in Prozent
Bau-Holz (GBH)	248	5%
PRO-GE	919	20%
GPA	2556	56%
vida	519	11%
Younion	23	5%
GÖD	24	1%

Betrachtet man die Befragten nach ihrer räumlichen Verteilung über Österreich, befinden sich 31 Prozent in Wien, etwa ein Fünftel in Oberösterreich (21%), gefolgt von Niederösterreich (15%) und der Steiermark (12%), alle anderen Bundesländer weisen Anteile zwischen drei und sechs Prozent auf.

Fast drei Viertel der Betriebsrät:innen sind nicht freigestellt (73%). 8 Prozent sind teilweise freigestellt und knapp ein Fünftel (19%) sind freigestellte Betriebsrät:innen. 41 Prozent der Befragten sind Vorsitzende.

Nach Branche ergibt sich folgendes Bild:

Branche	absolut	in Prozent
Eisen / Metall / Elektro	1037	23%
Holzbearbeitung	114	3%
Papierherzeugung / -verarbeitung	81	2%
Chemie	200	4%
Agrar / Nahrung / Genuss	110	2%
sonstige Industrie / Gewerbe	143	3%
Handel Lebensmittel	91	2%
HANDEL-Sonstiges	222	5%
Bauwesen	145	3%
Energie-/Wasserversorgung/Abfall	123	3%
Verkehr / Transport	222	5%
Telekom / Medien / IT	177	4%
Geld- / Versicherungswesen	287	6%
Gesundheit/Soziales /Non Profit	733	16%
Öffentlicher Dienst	186	4%
Sonstige Branche	334	7%

3 MAßNAHMEN UND AKTIVITÄTEN IM BETRIEB

Im ersten Frageteil ging es um gesetzte Maßnahmen oder Aktivitäten im Zusammenhang mit der Betriebsrätstätigkeit der letzten zwei Jahre. Weiters wurden diese Maßnahmen und Aktivitäten reflektiert, ob es dadurch zu einer Verbesserung oder Verschlechterung der Erreichbarkeit mit den Beschäftigten führte.

3.1 GESETZTE MAßNAHMEN

Aufgrund der Pandemie wurde Home Office nahezu flächendeckend in den Betrieben umgesetzt. Somit stellen sich neue Kommunikationsherausforderungen für Betriebsrät:innen, weil oftmals zumindest ein gewisser Teil, der vorher zentral am Arbeitsplatz greifbar war, gar nicht mehr oder teilweise/tageweise nicht im Betrieb ist.

Gewisse Branchen haben aus der Arbeitsgestaltung heraus (Lebensmittelhandel 66%, Bauwesen 77%, Gesundheit/Soziales/Non-Profit 82%) weniger Home Office Möglichkeiten, andere waren vor der Pandemie schon Vorreiter (Telekom/Medien/IT 99%, Geld-/Versicherungswesen 98%) und ermöglichen in allen Betrieben diese Möglichkeit.

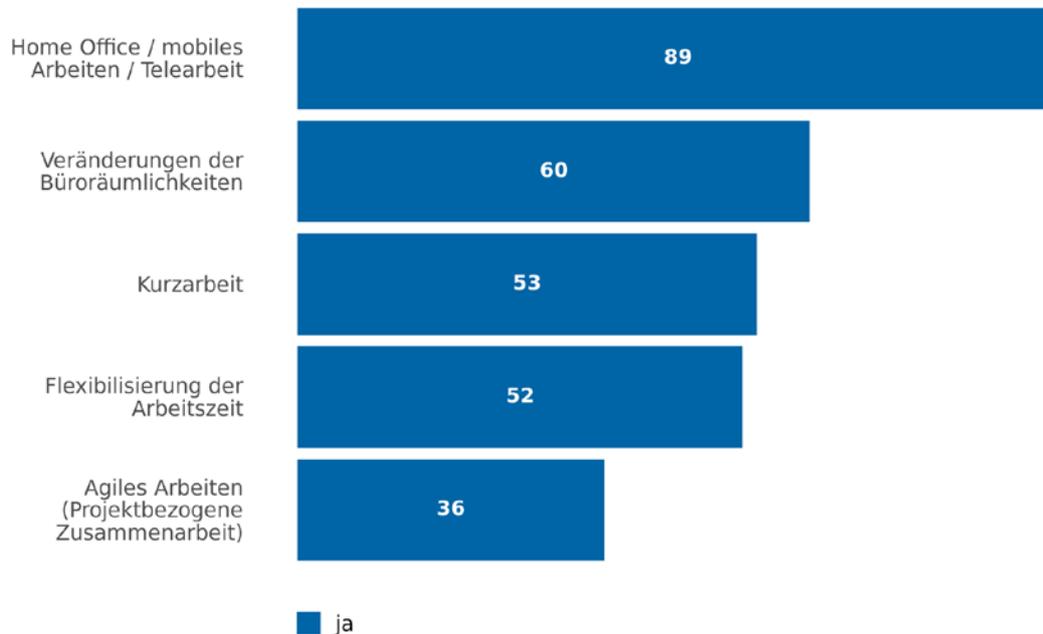
Freigestellte Betriebsrät:innen haben auch auf Grund der Größe des Betriebes und der Vielfalt an Tätigkeiten eine leicht höhere Home Office Quote (94%) als nicht freigestellte Betriebsrät:innen (87%).

Bei sechs von zehn Betriebsrät:innen kam es auch zu Veränderungen der Büroräumlichkeiten. Aus anderen Studien wissen wir, dass hier in alle Richtungen viel passiert (siehe z.B. Strukturwandelbarometer 2021) ist. Für die Zukunft wird erwartet, dass es durch Home Office Möglichkeiten weniger Büroflächen geben wird.

Die Hälfte der Betriebsrät:innen sind in Betrieben tätig, in denen es Kurzarbeit gegeben hat. Hier gibt es große Branchenunterschiede. Im Geld- und Versicherungswesen (4%), im öffentlichen Dienst (12%) und in der Daseinsversorgung (Energie-/Wasserversorgung und Abfall 12%) kam es kaum zur Kurzarbeit. In der Holzbearbeitung (82%), bei Eisen/Metall/Elektro (74%) und im Handel (exkl. Lebensmittelhandel) (68%) gab es hingegen überdurchschnittlich oft Kurzarbeit.

Auch bei knapp mehr als der Hälfte der Betriebsrät:innen kam es zu einer Flexibilisierung der Arbeitszeiten. Vor allem bei Betrieben mit Home Office wurde oder musste man die Arbeitszeit flexibler gestalten. In den Branchen Papiererzeugung/-verarbeitung, Energie-/Wasserversorgung/Abfall und dem Geld- und Versicherungswesen betraf das rund zwei Drittel der Betriebe.

Frage: Gab es folgende Maßnahmen in ihrem Betrieb während der letzten zwei Jahre?
(n=4.526)



3.2 AKTIVITÄTEN IM BETRIEB

Ein wichtiger Teil der Betriebsratsarbeit ist die Sichtbarkeit im Betrieb. Durch viele der vorher genannten Maßnahmen und durch die Pandemie wurden altbewährte Werkzeuge obsolet oder mussten pausiert werden. Um auch in Zeiten der Krise sichtbar zu bleiben/werden, wurde Großteils auf digitale Instrumente zurückgegriffen. Regelmäßige virtuelle Sprechstunden bzw. Meetings wurden von mehr als der Hälfte der Betriebsrät:innen genutzt, um im Betrieb zu kommunizieren. Auch Infoveranstaltungen für die Belegschaft wurden zum großen Teil virtuell durchgeführt.

Die persönliche Präsenz ist aber immer noch ein wichtiger Baustein und mehr als die Hälfte der Betriebsrät:innen hielten regelmäßig Sprechstunden und Meetings trotz Pandemie vor Ort ab.

Betriebsversammlungen wurden teilweise virtuell, teilweise in Präsenz abgehalten. Von knapp einem Drittel wurde, wohl auf Grund der Pandemie, dennoch versucht Firmenfeiern zumindest virtuell abzuhalten. Rund ein Viertel hielt sie in Präsenz ab.

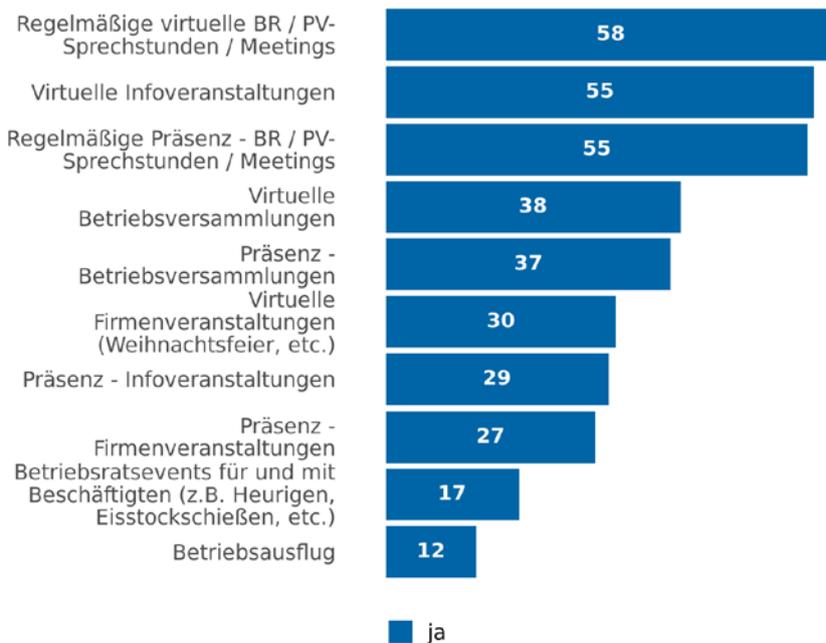
Betriebsratsevents und Betriebsausflüge wurden kaum abgehalten.

Virtuelle Aktivitäten fanden öfter in digital affineren Branchen statt bzw. in Branchen mit höherer Erfahrung vor der Pandemie, z.B. Telekom/Medien/IT oder Geld- und Versicherungswesen.

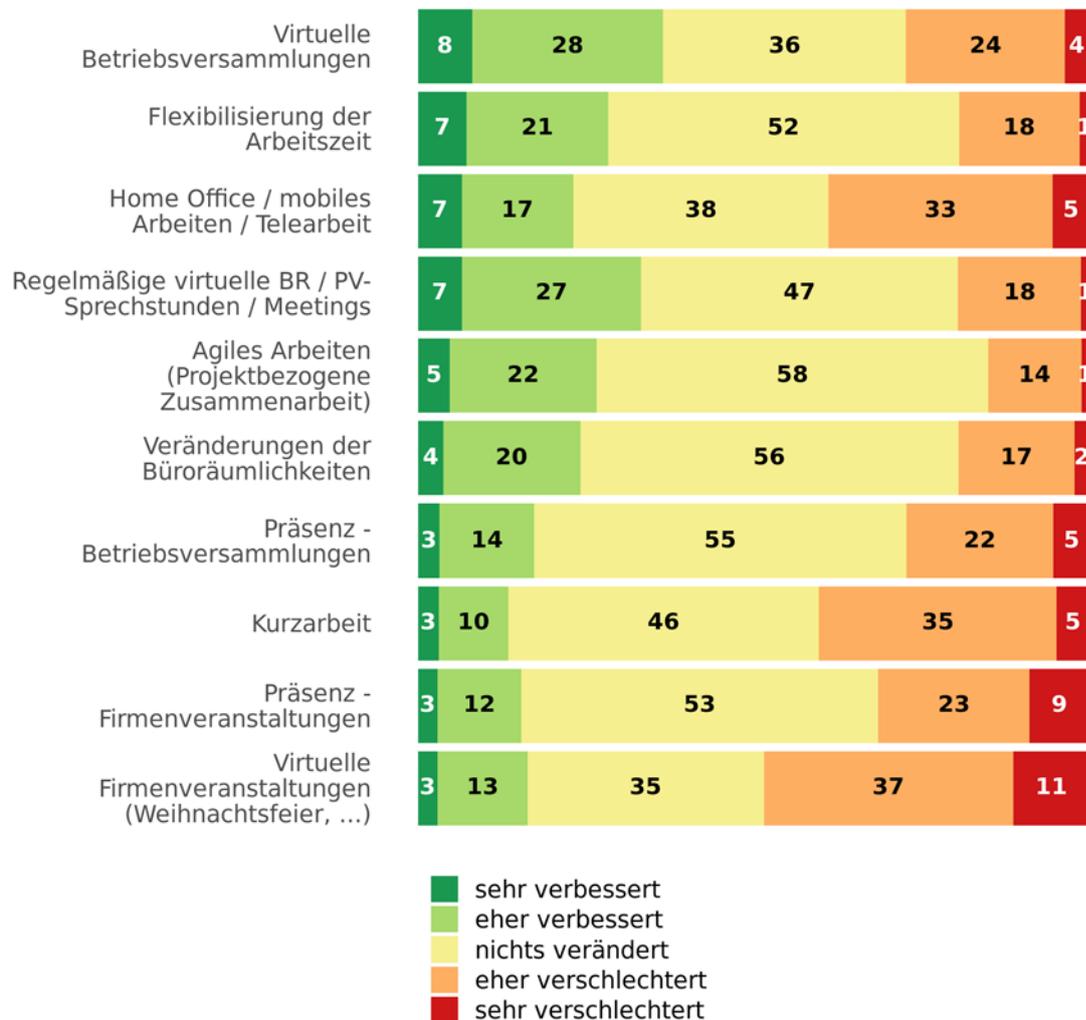
Der Präsenzanteil ist in Industriebranchen und bei Gesundheit/Soziales/Non Profit höher, da hier auch der Anteil der Beschäftigten im Home Office geringer ist.

Betriebe mit Home Office haben zwar eine deutlich höhere Ausprägung bei virtuellen Aktivitäten. Zeitgleich gab es aber auch höhere Nennungen bei Präsenzaktivitäten als in Betrieben ohne Home Office. Der Wunsch des kurzzeitigen Zusammenseins dürfte hier ausgeprägter sein und als Teilersatz für den (früher) täglichen Kontakt dienen.

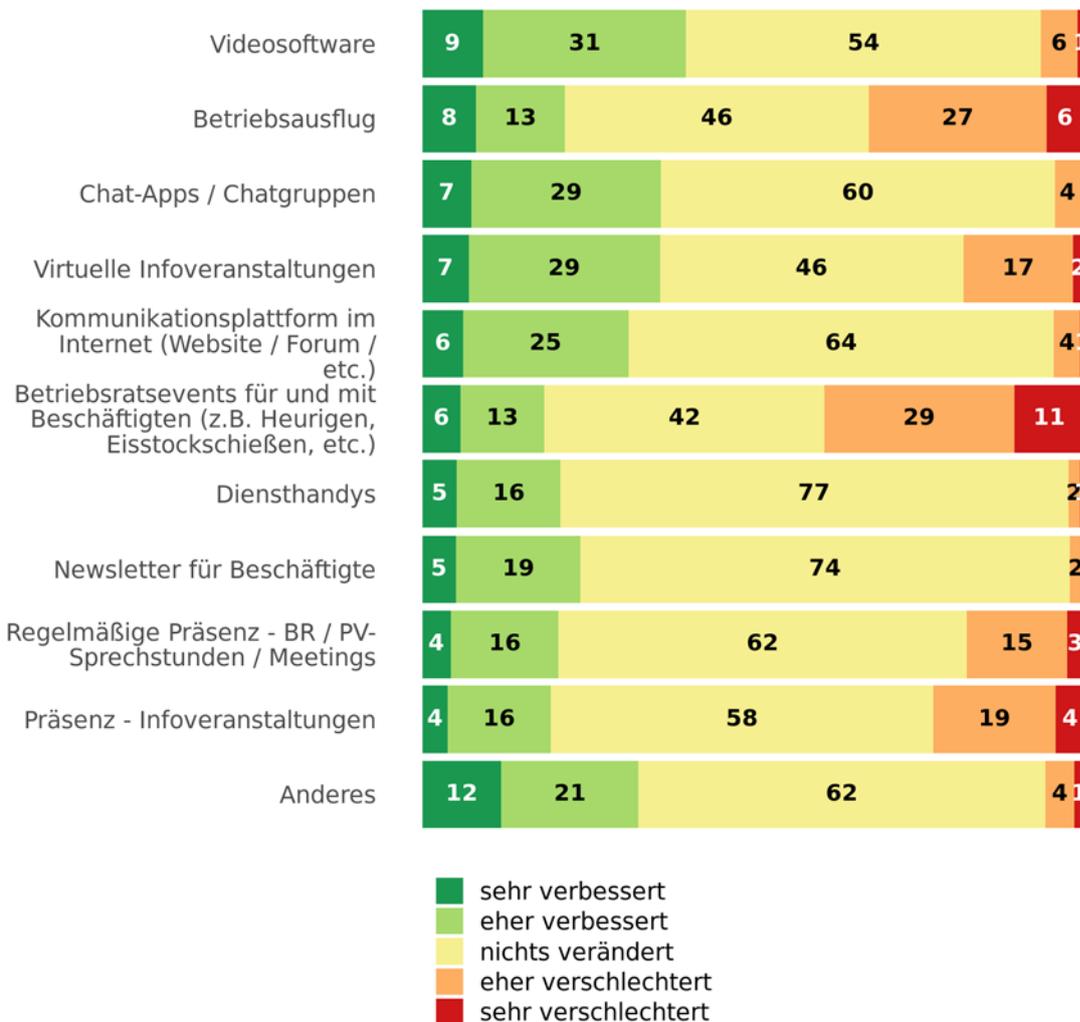
Frage: Gab es folgende Aktivitäten in ihrem Betrieb während der letzten zwei Jahre?
(n=4.526)



Frage: Haben diese Umstellungen/Maßnahmen, in Bezug auf ihre Tätigkeit als BR/PV, zu einer Verbesserung oder Verschlechterung der Erreichbarkeit mit den Beschäftigten geführt?
(n=Maßnahme/Aktivität in meinem Betrieb vorhanden)



Frage: Haben diese Umstellungen/Maßnahmen, in Bezug auf ihre Tätigkeit als BR/PV, zu einer Verbesserung oder Verschlechterung der Erreichbarkeit mit den Beschäftigten geführt? (n= Maßnahme/Aktivität in meinem Betrieb vorhanden)

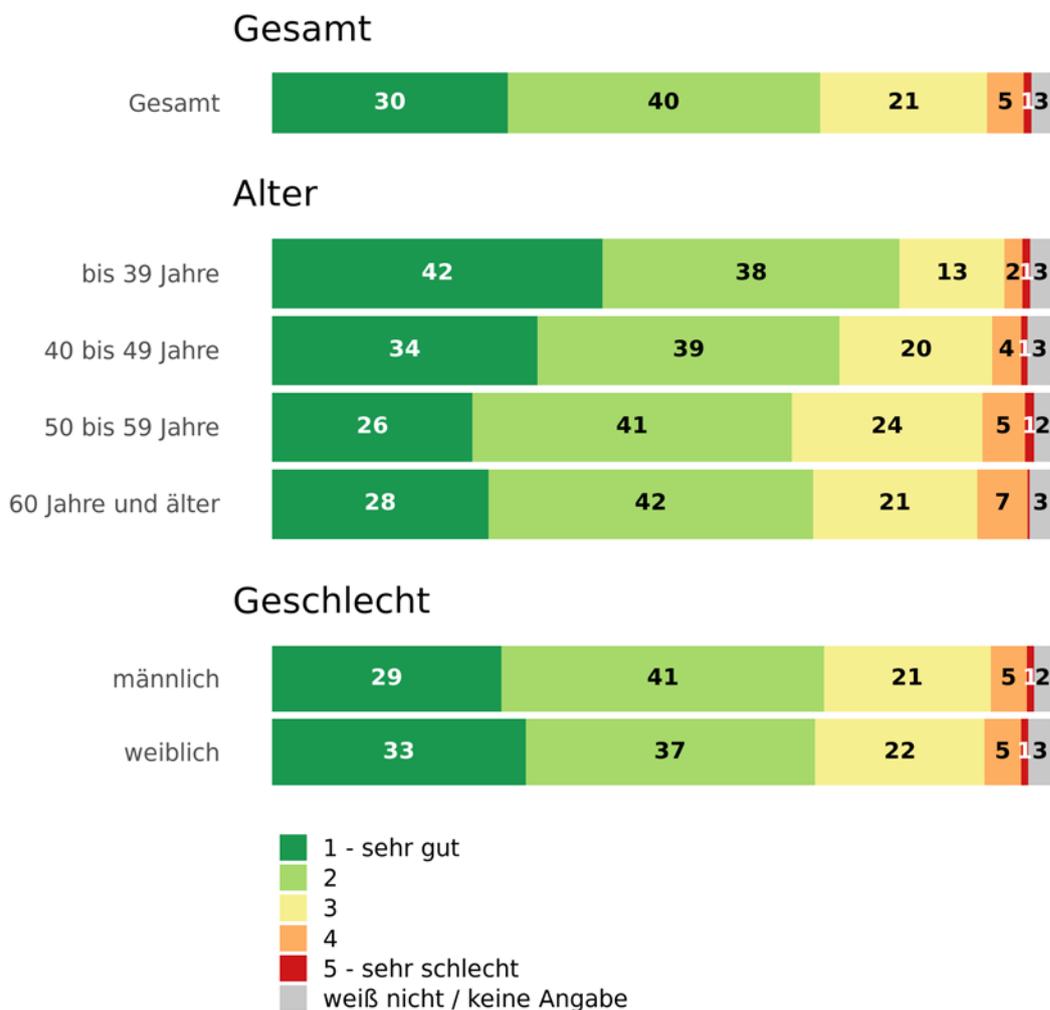


Kurzarbeit und Home Office haben laut Betriebsrät:innen im Saldo zu einer deutlichen Verschlechterung der Erreichbarkeit mit den Beschäftigten geführt. Vielen Maßnahmen/Aktivitäten stehen Betriebsrät:innen gespalten gegenüber. Virtuell wie Präsenz finden Anklang aber auch Ablehnung. Erst durch das Durcharbeiten der offenen Fragen ergab sich hier ein Bild: Durch die dazugekommene Diversität bei Arbeitsort und Zeitgestaltung reicht es nicht mehr, dass eine oder das andere zu machen. Man erreicht durch diese Veränderungen oft nicht alle Kolleg:innen. Aus den offenen Fragen wissen wir, dass viele Betriebsrät:innen gute Erfahrungen machten, wenn sie beides als hybride Lösungen anboten oder ausprobierten. Hier wurden oft mehr Beschäftigte erreicht als vor der Pandemie. Gleichzeitig sehen wir in diesen Antworten, dass der Wunsch nach der Präsenz der Kolleg:innen im Betrieb bei den Betriebsrät:innen sehr ausgeprägt ist.

3.4 UMGANG MIT DIGITALEN UMSETZUNGEN

Die Betriebsrät:innen kommen aus ihrer Sicht recht gut mit den neuen digitalen Herausforderungen zurecht. Jüngeren Betriebsrät:innen fällt es zwar noch eine Spur leichter. Grobe Probleme verorten aber auch die älteren nicht. Auch nach Geschlecht gibt es keine Unterschiede. Dass Betriebsrät:innen in der Telekom/Medien/IT-Branche bei dieser Frage am besten abschneiden, dürfte die wenigsten überraschen.

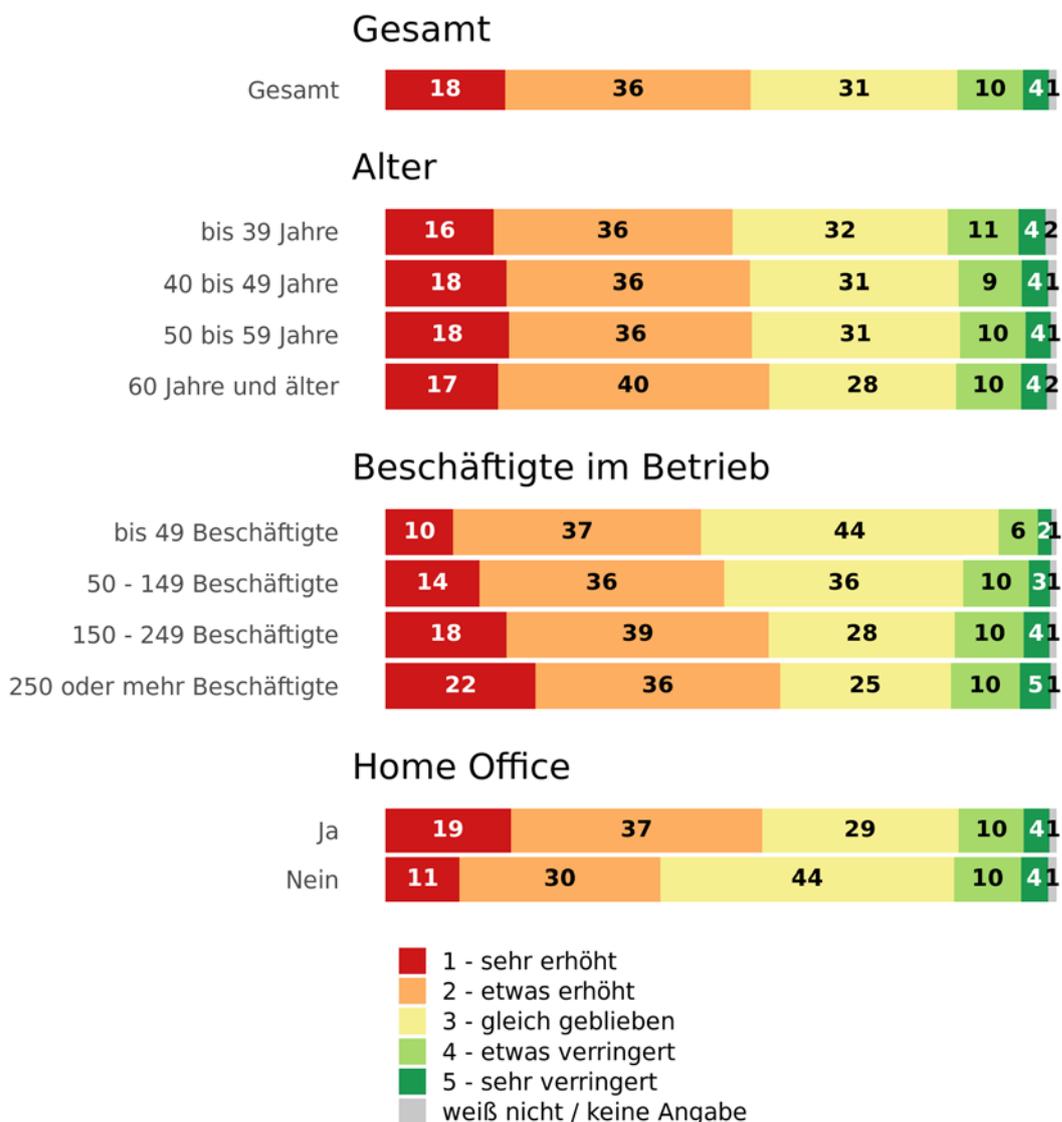
Frage: Bitte verorten Sie sich anhand einer Skala von 1 bis 5, wobei 1 „sehr gut“ und 5 „sehr schlecht“ bedeutet: Wie gut kommen Sie mit neuen digitalen Umsetzungen zu recht. (n=4.526)



3.5 AUFWAND

Zwar werden die neuen Möglichkeiten positiv gesehen, weil es neue und notwendige Möglichkeiten mit sich bringt, mit der Belegschaft in Kontakt zu treten. Gleichzeitig bedeutet es aber auch mehr Aufwand für die Betriebsrät:innen. Hier dürfte die Größe des Betriebs und dadurch die Diversität im Betrieb eine gewisse Rolle spielen. Alle zu erreichen wird bei den verschiedenen und vielfältiger werdenden Ansprüchen immer schwieriger. Das allein durch Home Office zu erklären, geben die Daten nicht her. Zwar verstärkt es dieses Phänomen, wie wir auch an Home Office starken Branchen wie Telekom/Medien/IT und Geld- und Versicherungswesen sehen, aber auch bei Betrieben und Branchen ohne Home Office bzw. ohne mobiles Arbeiten hat sich der Kommunikationsaufwand erhöht. Die Kurzarbeit hat hier keinen Effekt aufgezeigt.

Frage: Hat sich der Aufwand um mit allen im Betrieb (Kolleg:innen, Geschäftsführung, etc.) in Kontakt zu bleiben in den letzten zwei Jahren für Sie als BR/PV erhöht oder verringert oder ist er gleichgeblieben? (n=4.526)

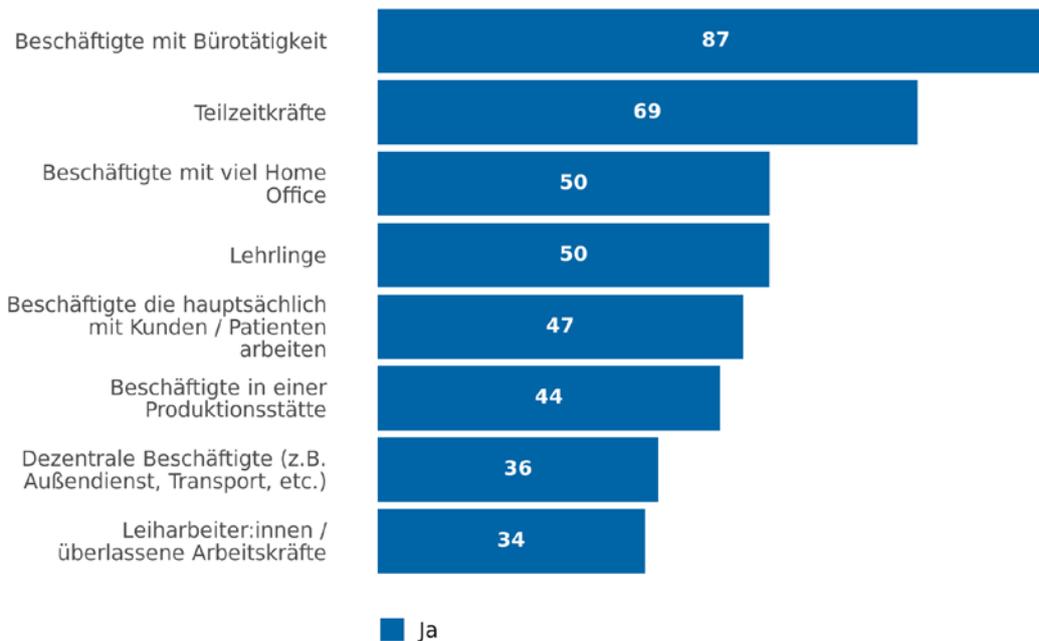


4 MENSCHEN IM BETRIEB

4.1 ARTEN DER BESCHÄFTIGUNG

Um ein Bild zu bekommen, welche Beschäftigte die Betriebsrät:innen zu betreuen haben, wurde eine Liste an Arten der Beschäftigung abgefragt:

Frage: Welche Gruppen gibt es in ihrem Betrieb? (n=4.526)



4.2 KONTAKT IM BETRIEB

Diese Abfrage diente in weiterer Folge, um zu sehen, wie hoch die Kontakthäufigkeit innerhalb des Betriebes zwischen verschiedenen Teilen ist.

Zuerst wurde der Betriebsrat/die Personalvertretung, die Geschäftsführung und die Beschäftigten insgesamt abgefragt. Erst danach wurden die vom Befragten angeführten Arten der Beschäftigungen hinzugefügt.

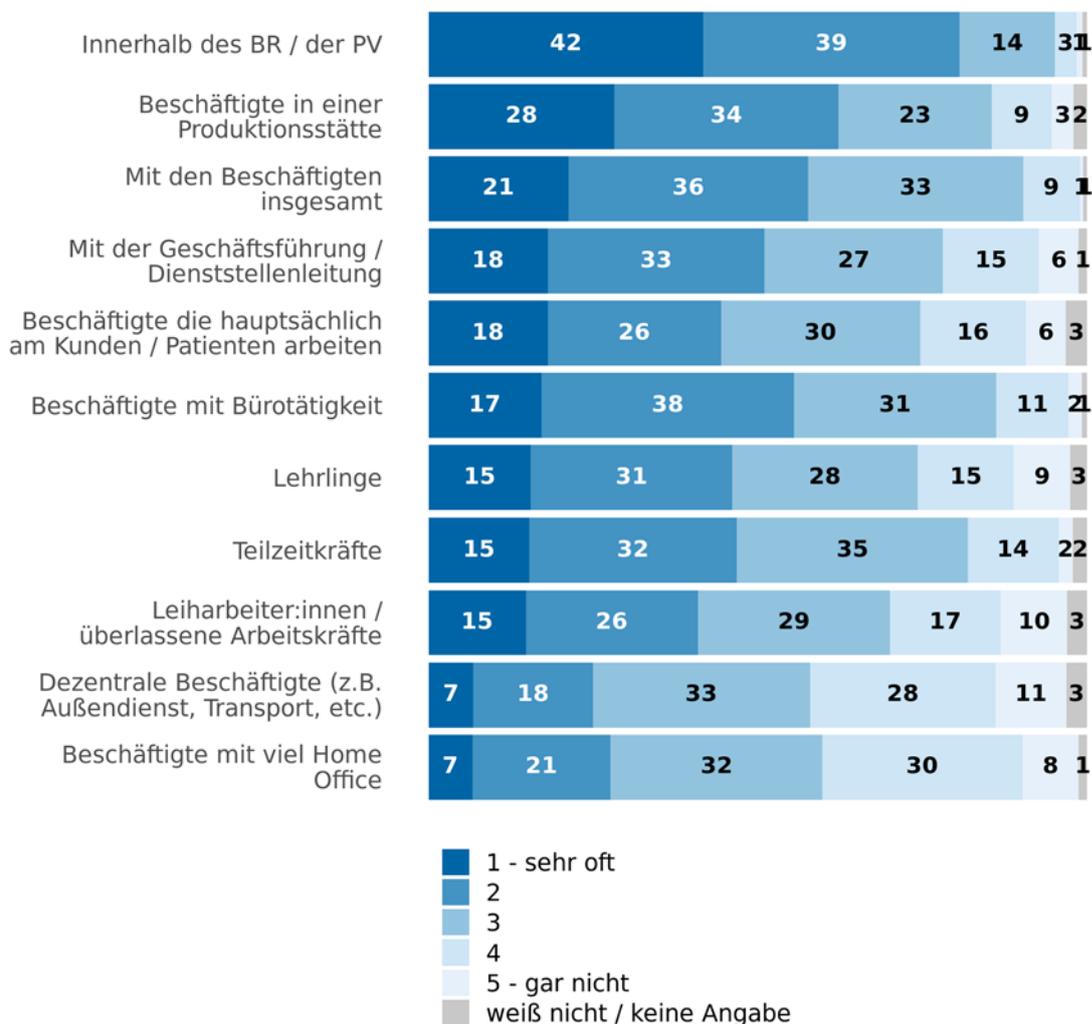
Innerhalb des eigenen Gremiums ((sehr) oft – 81%) aber auch mit der Geschäftsführung ((sehr) oft – 51%) dürfte generell der Kontakt recht hoch sein.

Bei den verschiedenen Beschäftigten gibt es hohe Differenzen. Fragt man sie zuerst nach den Beschäftigten gesamt, liegt die Antwort in etwa zwischen den beiden Berufsgruppen, die Großteils vor Ort sind (Produktionsstätte, Bürotätigkeit). Alle anderen Gruppen fallen teils deutlich unter diesen „Mittelwert“. Dezentrale bzw. Home Office Beschäftigte haben sogar einen negativen Saldo, d.h. die meisten Betriebsräte haben kaum bis gar keinen Kontakt zu

diesen Beschäftigten. In der Pandemie können das z.B. Menschen sein, die gerade erst im Betrieb angefangen haben. Das fehlende Wissen über den Betriebsrat/die Personalvertretung und somit auch der fehlende Multiplikator zu Gewerkschaft und Arbeiterkammer kann sich wie ein Rattenschwanz durchs weitere Berufsleben ziehen.

Diese Frage zeigt auf, dass sich Betriebsrät:innen leichter tun bei „klassischen“ Berufsgruppen. Es bestätigt den bisherigen Forschungsstand, dass es durch die stetig zunehmende Diversität in der Arbeitswelt für Betriebsrät:innen schwieriger wird alle zu erreichen. Es erklärt auch auf einer Seite den höheren Aufwand, den Betriebsrät:innen in der Kommunikation spüren. Das zeigt, dass Betriebsrät:innen es probieren, doch anscheinend nicht bei allen schaffen.

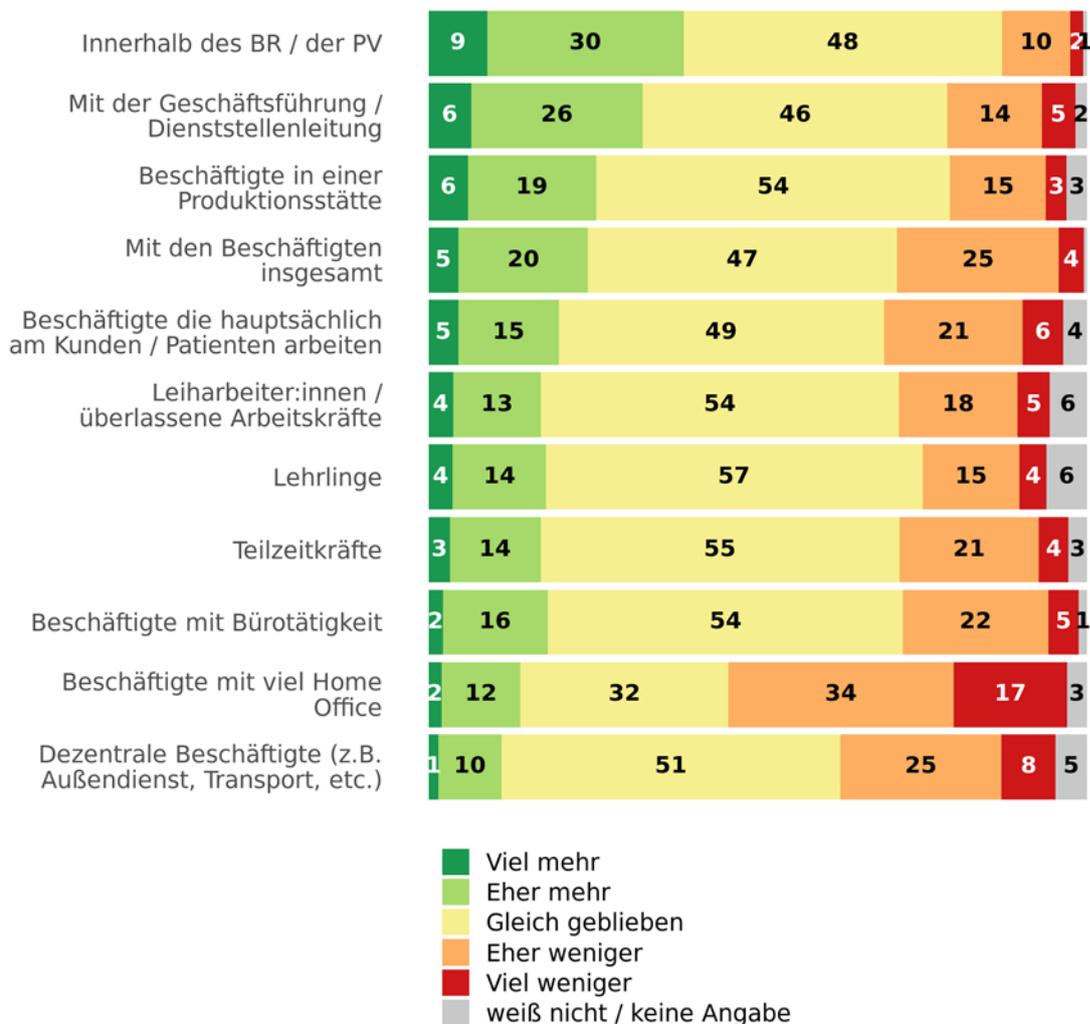
Frage: Anhand einer Skala von 1 bis 5, wobei 1 „sehr oft“ bedeutet und 5 „gar nicht“. Wie oft haben Sie zu folgenden Menschen in ihrem Betrieb Kontakt? (n=4.526)



Die räumliche Distanz dürfte hier zwar ein großer Einflussfaktor sein, aber sie erklärt nicht das ganze Bild. Auch bei Betrieben ohne Home Office und mobiler Arbeit zeichnet sich dasselbe Muster nur in einer abgeschwächten Form.

Um auch eine Art Zeitvergleich zu haben, wurde gefragt, ob der Kontakt zu den einzelnen Teilen des Betriebes zu- oder abgenommen hat. Einzig bei den Kolleg:innen innerhalb des Betriebsrates / der Personalvertretung und bei der Geschäftsführung gab es ein deutliches Plus im Saldo. Den einzigen leichten Zuwachs insgesamt bei den Beschäftigten gibt es bei den Beschäftigten in einer Produktionsstätte. Das zeigt einerseits, dass in Zeiten der Krise viel verhandelt und gesprochen werden musste zwischen den Betriebsrät:innen und der Geschäftsführung und, dass hier die neuen Kommunikationswege eine Hilfe sein können. Bei den Beschäftigten haben es die Hälfte der Betriebsrät:innen mit teils sehr hohem Aufwand zumindest geschafft, den Kontakt halten können. Im Saldo hat man aber insgesamt durch die widrigen Umstände der letzten Jahre eine negative Entwicklung. Home Office starke Branchen haben hier eine deutlichere negative Entwicklung.

Frage: Ist der Kontakt/Austausch insgesamt in den letzten zwei Jahren zu den folgenden Menschen mehr oder weniger geworden oder ist er gleich geblieben? (n=4.526)



Weiters haben wir auch die Kontaktabnahme auf persönlicher Ebene abgefragt. Hier sind die Rückgänge noch deutlicher als bei der generellen Frage.

4.3 ZWISCHENMENSCHLICHES VERHÄLTNIS UND VERTRAUEN IM BETRIEB

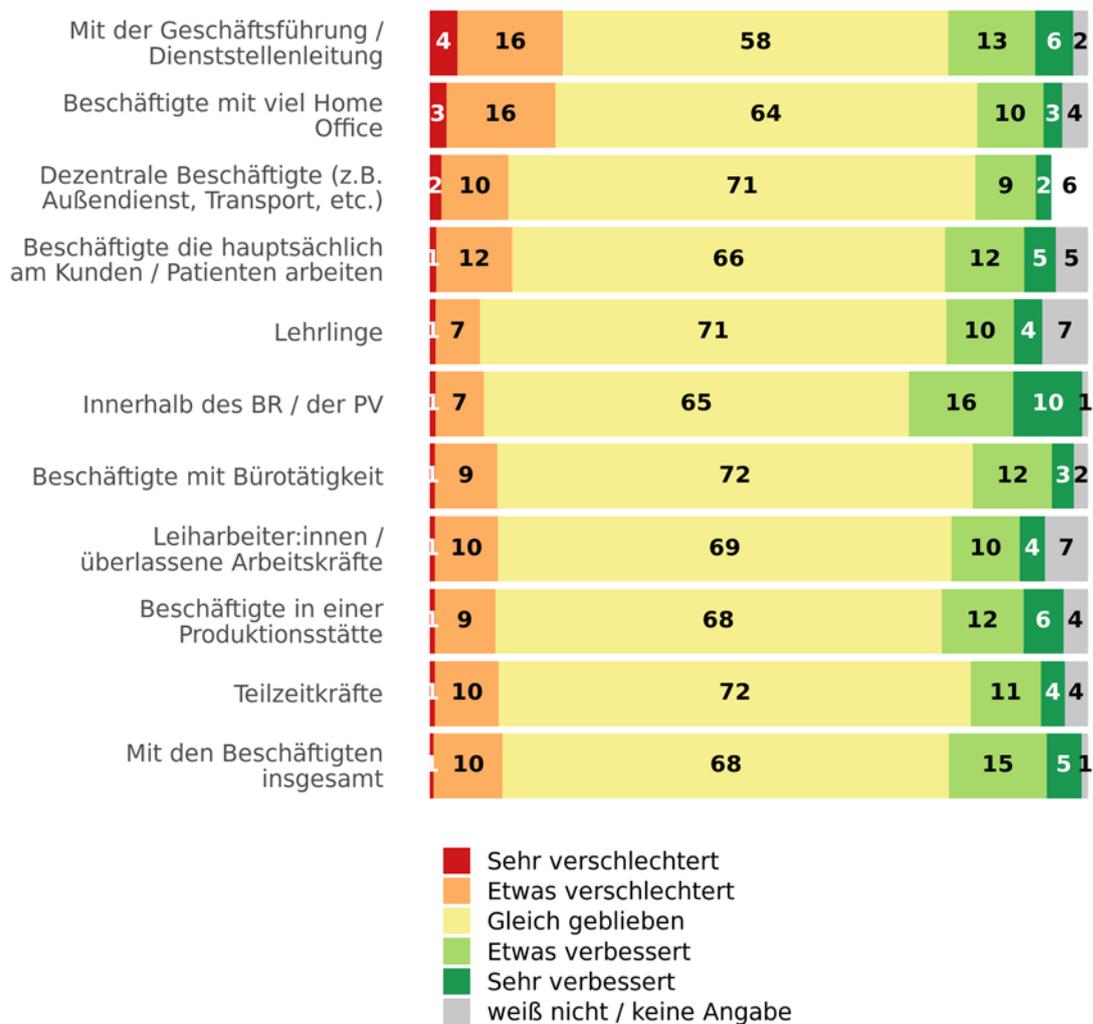
Die Veränderung der innerbetrieblichen Verhältnisse und das Vertrauen waren zwei wichtige Fragen in der Studie. Sie sollten ein Indikator für funktionierende Kommunikation innerhalb des Betriebes sein.

Bei der Geschäftsführung dürfte es bei einem Fünftel zu Problemen bei der Zusammenarbeit gekommen sein. Hier schwingt auch ein gewisser Vertrauensverlust mit, den einige Betriebsrät:innen spüren. Ein Großteil derjenigen, bei denen der Kontakt mit der Geschäftsführung zugenommen hat, findet sich aber im anderen Fünftel wieder, in dem sich die Beziehung verbessert hat.

Innerhalb des Gremiums dürfte die Pandemie die Betriebsrät:innen insgesamt eher zusammengeschweißt haben.

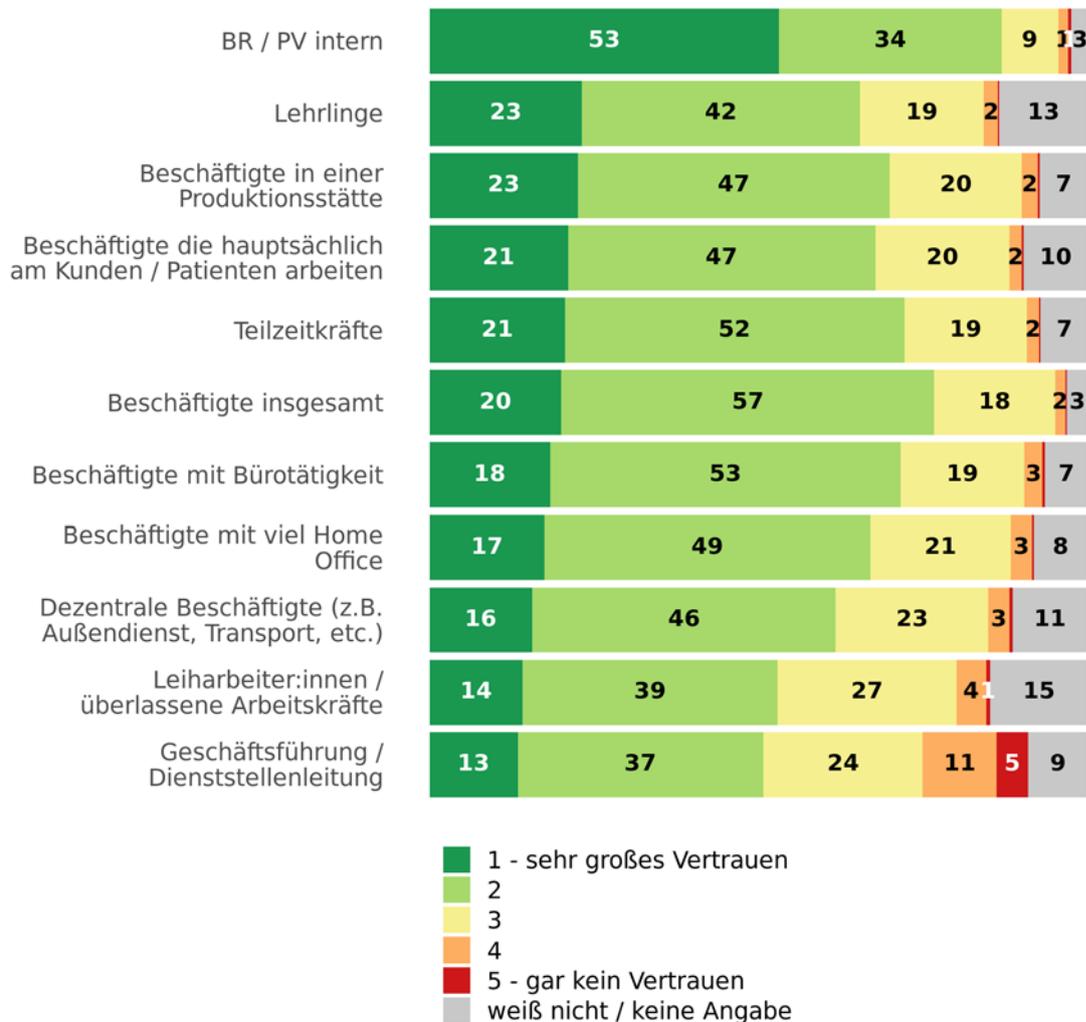
Bei den Beschäftigungsgruppen sieht durchschnittlich rund jede:r neunte Betriebsrät:in ein Problem. Dem Gegenüber sieht jede:r durchschnittlich sechste eine Verbesserung.

Frage: Hat sich das Verhältnis in den letzten zwei Jahren zwischen Ihnen und folgenden Menschen verschlechtert oder verbessert oder ist sie gleichgeblieben? (n=4.526)



Das Vertrauen dürfte unter der schwerer werdenden Kommunikation nicht unbedingt gelitten haben. Die Betriebsrät:innen spüren in einer deutlichen Mehrheit das Vertrauen der Beschäftigten und auch der einzelnen Beschäftigungsgruppen.

Frage: Anhand einer Skala von 1 bis 5, wobei 1 „sehr großes Vertrauen“ bedeutet und 5 „gar kein Vertrauen“. Aus ihrer persönlichen Sicht: Wie sehr vertrauen Ihnen als BR/PV folgende Menschen in ihrem Betrieb? (n=4.526)



4.4 EFFEKTE AUF VERBESSERUNG DES VERHÄLTNIS

Anhand der gesammelten Daten wurde auch ein Regressionsmodell gerechnet. Wie schon erwähnt war „das Verhältnis“ ein Indikator, anhand dessen wir überprüfen wollten, wie gute Kommunikation aussehen kann. Eine Regressionsanalyse kann eben dieses liefern. Hier werden in einer statistischen Analyse Beziehungen zwischen einer vorbestimmten Variable (Verhältnis: sehr/eher verbessert) und mehreren unabhängigen Variablen (z.B. Aktivitäten, Aufwand, Probleme, ...) modelliert.

Die drei ausschlaggebendsten Punkte waren:

- **Kontakthäufigkeit:** Dies ist die stärkste Beziehung. Hohe Kontakthäufigkeit verbessert das Verhältnis zu den Beschäftigten. Persönlicher Kontakt potenziert diese Verbesserung.
- **Aufwand:** Der Aufwand zahlt sich aus. Viel Aufwand erzeugt auch eine Verbesserung zu den Beschäftigten.
- **Probleme:** Probleme im Betrieb, wie z.B. Arbeitsdruck, führen oft zu häufigerem Kontakt bzw. im besten Fall auch zu einer Lösung eben dieser. Das fördert das Verhältnis zwischen Betriebsrat/Personalvertretung und Beschäftigten.

Das sind jetzt zum größten Teil keine überraschenden Erkenntnisse, beschreiben sie ja im Grunde das Tätigkeitsprofil der Betriebsrät:innen. Liest man ein wenig zwischen den Zeilen bzw. sieht man es im Kontext der restlichen Befragung, so ergibt sich dennoch ein Wissensgewinn.

Das Gespür der Betriebsrät:innen bzw. der Wunsch nach mehr persönlichem Kontakt ist richtig. Persönlicher Austausch, die informellen Ganggespräche und der schnelle, unkomplizierte Wissensaustausch sind sehr wichtige Faktoren in der täglichen Arbeit der Betriebsrät:innen. Hier erfährt man zwischendurch auch von kleinen Problemen, die man entweder schnell lösen kann oder sogar verhindern kann, dass sie zu größeren Problemen werden. Dass diese Art von Kommunikation nicht mehr im Umfang wie vor der Pandemie möglich sein wird, stellt für die Betriebsrät:innen in Zukunft jedoch ein Problem dar. Ein Vorteil der Pandemie und der schnellen Digitalisierung ist aber vielleicht, dass man diese Veränderung schneller sehen konnte, als wenn diese Entwicklung in der Arbeitswelt schleichender vonstattengegangen wäre. Gleichzeitig zeigt es auf, dass andere Kontaktwege auch funktionieren. Wahrscheinlich kommt es auf die richtige Mischung an.

Es zeigt auch auf, dass der Arbeitsaufwand der Betriebsratstätigkeit höher wird. Eine strukturelle Frage, wenn man bedenkt, dass der größte Teil der Betriebsrät:innen (73%) nicht freigestellt ist und dieser Tätigkeit neben dem Beruf nachgeht.

5 GOOD PRACTICE BEISPIELE

Im Fragebogen fanden sich auch zwei offene Fragen. Mit den Fragen „Was ist Ihnen gut gelungen, um besseren Kontakt zu ihren Kolleg:innen zu haben bzw. welche neuen Lösungen haben Sie für die Kommunikation mit ihren Kolleg:innen gefunden?“ und „Was braucht es aus ihrer Sicht, um noch engeren Kontakt mit ihren Kolleg:innen zu bekommen?“ wurde versucht, praktisches Wissen aus dem Betriebsrat heraus greifbar zu machen und sogenannte „Good Practice Beispiele“ herauszufiltern.

Die Antworten spiegeln sehr stark die restlichen Ergebnisse wider, verstärken sie oder erklären sie noch besser. Das Gesamtbild zeigt den hohen Einsatz, um die größer werdende Lücke der persönlichen Kontakte zu schließen. Gleichzeitig spüren die Betriebsrät:innen, dass dieser persönliche Kontakt das A und O ihrer Arbeit ist und mit bestehendem Wissensstand schwer aufzuwiegen ist.

5.1 GOOD PRACTICE BEISPIELE

In erster Linie wurden vor allem Online-Tools in verschiedensten Variationen genutzt. Mit Videosoftware, Messenger-Diensten und diversen Apps versuchen die Betriebsrät:innen ihre Arbeit und den Betriebsrat sichtbar und greifbar im Unternehmen zu machen. Auch die firmeneigenen Strukturen wurden zeitweise miteinbezogen bzw. umgestaltet. Eigene Sektionen im Intranet oder Newsletter wurden geschaffen. Ein weiterer häufiger Versuch war es, durch viel Telefonkontakt mit den Beschäftigten ins Reden zu kommen, teils wurden große Sammelaktionen für private Nummern durchgeführt, um auch Kolleg:innen ohne Diensthandy erreichen zu können.

Einen Punkt, den z.B. auch das schon erwähnte Regressionsmodell zeigt, spüren auch die Betriebsrät:innen, was die gewiss hohe soziale Kompetenz dieser Gruppe unterstreicht: Viele nutzen die weniger werdende persönliche Zeit intensiver mit ihren Kolleg:innen. Sie nutzen die Zeiten, wenn Beschäftigte vor Ort sind. Gehen öfter die Woche z.B. Runden durch den Betrieb um möglichst viele Kolleg:innen im Betrieb zu erreichen. Damit der Betriebsrat auch immer persönlich erreichbar ist, versuchen einige Körperschaften, dass zumindest täglich ein:e Kolleg:in immer vor Ort ist.

Innerhalb des Gremiums stellte man die Arbeit auch teilweise um. Tägliche oder wöchentliche Online-Meetings führten bei vielen zu einer stärkeren und besser abgestimmten Zusammenarbeit. Hier wurden durch die Ortsunabhängigkeit höhere Teilnehmerquoten geschaffen und teilweise eine gewisse Professionalisierung, z.B. durch adäquate Vorbereitung auf diese Termine, herbeigeführt. Diese Verbindlichkeit und der erfolgreiche Austausch im virtuellen Raum in diesen kleinen Gruppen dürfte manchen Betriebsrät:innen auch gezeigt haben, wie man persönlichen Austausch auch über Distanz schaffen kann und man wendete diese Methode in kleinen Kreisen auch bei den Kolleg:innen an. Ein weiterer Vorteil der Online-Meetings ist es ebenso, schneller mit der Geschäftsführung in Berührung kommen zu können.

Bei Betriebsversammlungen dürfte die hybride Variante ein perfektes Good-, wenn nicht sogar Best-Practice Beispiel sein. Durch die Pandemie wurden viele BR-Versammlungen online abgehalten. Das Know-How wurde danach genutzt um beide Optionen (persönlich oder virtuell) anzubieten. So konnten mehr Kolleg:innen daran teilnehmen.

Interessant sind diese offenen Antworten gepaart mit den restlichen Erkenntnissen der Studie, nämlich welche virtuellen Möglichkeiten es gibt, um in einen Wissensaustausch mit den Kolleg:innen zu kommen. Folgende, teils schon erwähnte, Beispiele könnten hier hilfreich sein:

Videokonferenzen im kleinen Kreis: Bei betriebsweiten großen Videokonferenzen bleibt der persönliche Austausch oft auf der Strecke. Im kleinen Kreis agieren Menschen mehr, weil sie nicht in der Masse untergehen.

Hybrid-Veranstaltungen: Man erreicht mehr Kolleg:innen (z.B. im Außendienst, im Home Office).

Messengerdienste: Wenn dieser Kanal gut bespielt wird, regt er zu Diskussionen an und man hat direkten und täglichen Zugriff auf die Kolleg:innen. Messengerdienste ermöglichen auch die Informationsweitergabe und die Reaktion darauf in Echtzeit.

Online-Umfragen: Kleine Online-Umfragen an die Belegschaft ausgespielt können einen flächendeckenden Wissensgewinn für den Betriebsrat bedeuten.

5.2 WAS BRAUCHT ES NOCH?

Die meisten Betriebsrät:innen beantworteten diese Frage entweder mit mehr persönlichem Kontakt oder Zeit.

Betriebsrät:innen spüren, wie wichtig der persönliche Kontakt zu ihren Kolleg:innen ist. Es fehlen ihnen die zufälligen Ganggespräche und sie melden auch, dass sie nicht mehr so wie früher, zufällig ein Problem mitbekommen. Für die tägliche Arbeit heißt das, erst wenn das Problem größer ist, bekommen die Betriebsrät:innen es mit und müssen dann aber oft mehr Aufwand betreiben, um es zu lösen.

Direkte Vorschläge beziehen sich ebenfalls größtenteils auf den persönlichen Kontakt bzw. den Versuch diesen zu kompensieren. Geäußerte Wünsche beziehen sich auf mehr Veranstaltungen, Formate/Methoden um die Hemmschwelle zu senken oder die Sichtbarkeit des Betriebsrates zu erhöhen.

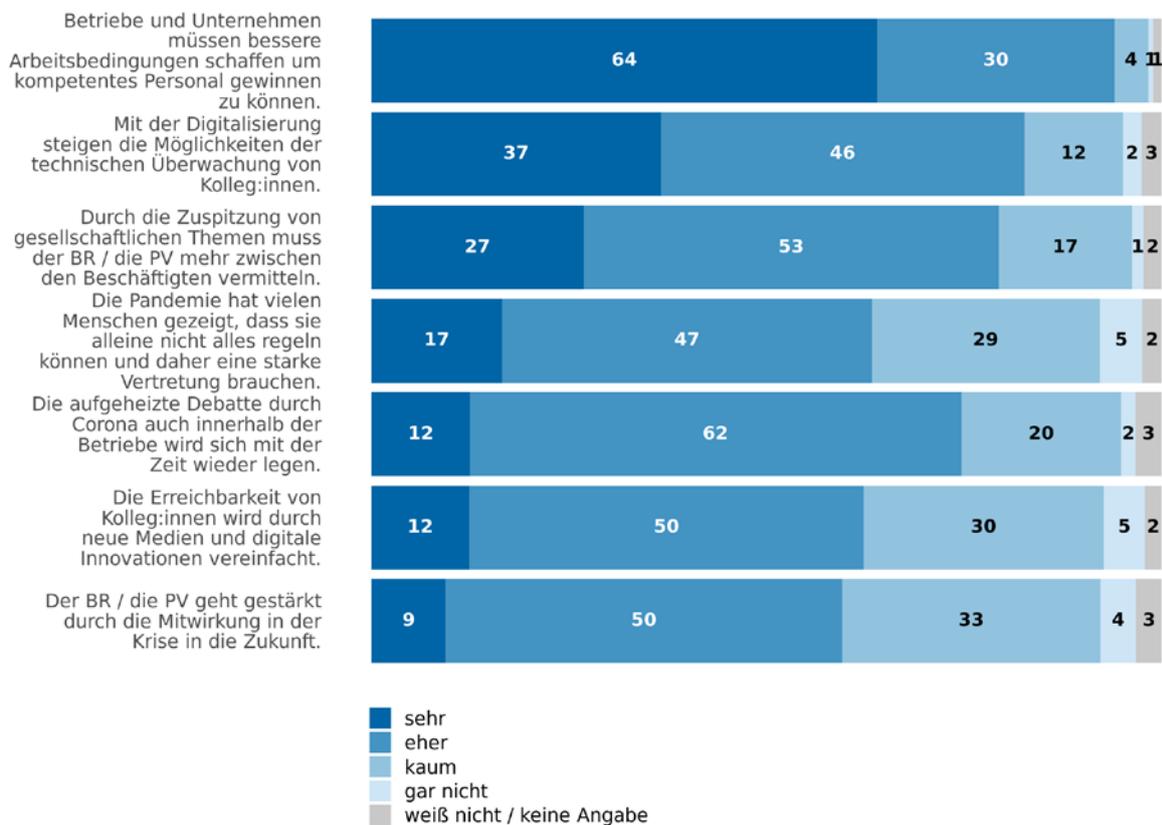
Oft fehlt es den Betriebsrät:innen an Zeit. Der Arbeitsdruck äußert sich auch bei Betriebsrät:innen. Durch die Krisen und die Veränderungen in der Arbeitswelt wurde die Betriebsratsarbeit immer vielfältiger und aufwendiger. Innovation innerhalb des Betriebsrates benötigt aber Zeit. Der Wunsch nach Unterstützung ist groß, sei es durch ein breiter aufgestelltes Gremium oder mehr/früherer Freistellung, um den Herausforderungen gewachsen zu sein.

Ein weiterer Punkt, der erwähnt wurde, sind technische Ausrüstungen/Möglichkeiten. Einige Betriebsrät:innen würden sich eine bessere technische oder digitale Ausstattung der Kolleg:innen wünschen, um diese besser erreichen zu können. Auch der Zugang zu Firmenverteilern (z.B. E-Mail) oder anderen firmeninternen Kontaktdaten wird vereinzelt gewünscht.

6 FORBA HYPOTHESEN

Ein weiterer Punkt der Befragung war die Sicht der Betriebsrät:innen bezüglich der im Forschungsprojekt aufgestellten FORBA-Thesen zu zukünftigen Entwicklungen in der Arbeitswelt.

Frage: Wie sehr stimmen Sie folgenden Aussagen über zukünftige Entwicklungen zu? (n=4.526)



AUFWERTUNG VON BR/SOZIALPARTNERN ALS STABILITÄTSANKER IN DER KRISE:

Im Regressionsmodell sieht man, dass die Beziehungen zu den Kolleg:innen besser wird mit mehr Problemen (z.B. Arbeitsdruck). Beschäftigte kommunizieren bei großen Problemen mehr mit dem Betriebsrat/der Personalvertretung als ohne diese. Durch die größer werdende Distanz und der im Ganzen abnehmenden Kommunikation mit dem BR/der PV ist die Hemmschwelle bei kleineren Problemen auf den BR/die PV zuzugehen aber höher geworden. Um den Finger am Puls des Betriebes zu haben, braucht es weit mehr Aufwand als vor der Pandemie.

Der BR/die PV wird bei großen Themen und Problemen ein entscheidender Faktor bleiben und aus Sicht der Betriebsrät:innen die richtige Anlaufstelle sein. Bei kleinen Problemen, die dem BR/der PV vor allem im informellen, oftmals persönlichen Gespräch vermittelt werden, könnte der BR/die PV (in erster Linie bei dezentralen Beschäftigten) den Anschluss verlieren.

Probleme könnten dadurch verschleppt werden oder erst auftauchen, wenn sie zu großen Problemen werden.

SOZIALE INTEGRATIONSFUNKTION DES BR/DER PV WIRD KOMPLEXER:

Diese These kann durch Teile der Befragung gestützt werden. Wir sehen, dass die Kontakte abseits der Norm (=Präsenz-Mitarbeiter:innen) deutlicher zurückgehen. Die Diversität in den Betrieben findet kaum Anklang in der Besetzung des BR/der PV, wodurch die soziale Integrationsfunktion, die auf Grund von Individualisierung und der zunehmenden Vielfaltigkeit in der Arbeitswelt herausfordernder werden wird, schwerer zu bewerkstelligen sein wird.

PERSONELLE RESSOURCENSTÄRKE EINES BR/EINER PV ALS STABILITÄTSFAKTOR:

Die Befragung zeigt, dass der Aufwand der BR/PV-Arbeit deutlich gestiegen ist. Durch Umstellungen und Mehraufwand fehlt es vor allem an Zeit um mit Kolleg:innen in Kontakt zu treten. Eine effiziente Aufteilung der Arbeit innerhalb des Gremiums wird, wie in den Thesen beschrieben, notwendig sein.

Ein weiterer Faktor in den Thesen ist die Breite des BR-Gremiums. Diese zu erweitern und die Arbeit auf mehreren Schultern zu verteilen, kann man auch als Wunsch in den offenen Antworten dieser Befragung nachlesen. Es wäre auch ein Mittel, die fehlende Zeit und soziale Durchmischung mit mehreren Köpfen zu kompensieren.

PHYSISCHE PRÄSENZ UND FACE-TO-FACE-KOMMUNIKATION BLEIBEN IN DER BR/PV-ARBEIT UNVERZICHTBAR:

Diese These wird vollkommen durch die Befragung gestützt. Vor allem in den offenen Antworten sehen wir, dass das, was die BR/PV brauchen, die Präsenz der Kolleg:innen ist, um ein näheres Verhältnis aufbauen zu können. Auch im Regressionsmodell sehen wir, dass der persönliche Kontakt ein großer Faktor im positiven Verhältnis zu den Kolleg:innen ist. Je mehr davon, desto positiver das Verhältnis zwischen BR/PV und den einzelnen Gruppen im Betrieb.

DIGITALE KANÄLE SIND AUCH FÜR DIE BR/PV-ARBEIT NEUER KOMMUNIKATIONSSTANDARD:

Neue Kommunikationswege werden generell von den BR/PV angenommen. Nur sechs Prozent der BR/PV geben an schlecht mit digitalen Umsetzungen klar zu kommen. Sie sehen den Vorteil der schnellen Informationsweitergabe an die Kolleg:innen. Gleichzeitig spüren sie aber einen Verlust der Qualität der Informationsweitergabe in die andere Richtung. Ein Good- bzw. Best-practice Beispiel ist die Verbindung von virtuellen und Präsenzveranstaltungen. Durch sogenannte Hybrid-Veranstaltungen erreichten BR/PV mehr Menschen als vor der Pandemie, halten aber gleichzeitig auch den Austausch mit den Kolleg:innen.

Zum Schluss der Befragung wurde die Meinung der BR/PV zu einigen Thesen eingeholt:

Allen Thesen wurde mehrheitlich sehr oder eher zugestimmt. Fast gänzlich sehen die BR/PV, dass es eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen geben muss, damit man kompetente Mitarbeiter:innen gewinnen kann.

Neben den Chancen sehen auch 83% der BR/PV die Gefahr der Überwachung beim Thema Digitalisierung. Diese Angst ist in technologieaffinen Branchen noch ein Stück weit höher. Die wachsende Vermittlerrolle des BR/der PV sehen 7 von 10 BR/PV – vor allem im Lebensmittelhandel oder im Gesundheits- und Sozialbereich. In diesen Branchen, in denen es zu vielen Zuspitzungen am Arbeitsplatz während der Pandemie kam, ist die sehr große Zustimmung höher als im Durchschnitt (Lebensmittel: 38% sehr; Gesundheit/Soziales: 33% sehr). Die Aussage, dass Menschen durch die Pandemie gezeigt wurde, dass sie eine starke Vertretung brauchen, bekommt in der befragten Gruppe der BR/PV eine nicht so hohe Zustimmung, wie man es erwarten würde. Zwei Drittel können sich zwar mit dieser Aussage identifizieren, dennoch blickt hier ein Drittel der BR/PV der Zukunft kritischer entgegen.

Dass die aufgeheizte Pandemiedebatte Langzeitauswirkungen im Betrieb haben wird, wird von den meisten BR/PV eher entspannt gesehen. Jede:r Fünfte dürfte hier etwas besorgt sein, dass dies ein längeres Problem innerhalb des Betriebes sein wird.

Den Vorteil der Erreichbarkeit durch neue Medien und digitale Innovationen sehen die meisten BR/PV. Ein Drittel steht dieser These skeptisch gegenüber. Laut der restlichen Studie sehen die BR/PV vor allem die eigene Wissensweitergabe über die neuen Kanäle als Vorteil. Dem Austausch und dem Dialog mit den Kolleg:innen stehen sie negativer gegenüber. 6 von 10 BR/PV sehen sich gestärkt durch die Pandemie. In erster Linie trifft das auf die Zusammenarbeit untereinander zu, die durchwegs in der Befragung positiv bewertet wird.

7 GOOD PRACTICE BEISPIELE

In den offenen Fragen wollten wir das Wissen und den Erfahrungsschatz der Betriebsrät:innen anzapfen, wie und mit welchen Mitteln sie neue Kommunikationswege umgesetzt haben. Dabei kam heraus, dass virtuelle/digitale Medien gut sind um Inhalte des BR/der PV an die Belegschaft zu kommunizieren. Auch die Erreichbarkeit bei akuten Problemen konnte teilweise durch neue virtuelle/digitale Kommunikationswege gesteigert werden. Probleme sehen sie bei dem Wissensgewinn für ihre Arbeit von Seiten der Belegschaft. Es kommt auch zu weniger Interaktionen und weniger (emotionaler) Bindung, trotz (virtuellem) Mehraufwand. Um Informationen zu verteilen, wurden Messengerdienste oder E-Mail-Newsletter verwendet. Um fehlenden Wissensgewinn auszugleichen, versuchten einige Betriebsrät:innen Videokonferenzen im kleineren Kreis durchzuführen, um die Interaktion einzelner Beschäftigter zu erhöhen oder Teilbereiche im Betrieb abzuklappern. Auch kleine Online-Umfragen wurden benützt, um an Informationen zu kommen. Bei rein virtuellen Großveranstaltungen kam es eher zur Informationsweitergabe des BR/der PV. Interaktion und Verbindlichkeit war deutlich weniger zu spüren als bei früheren Betriebsversammlungen oder ähnlichen Events.

Der persönliche Kontakt fehlt den Betriebsrät:innen sehr. Um diese, aus ihrer Sicht, qualitativ hochwertige Zeit besser nutzen zu können, haben sich einige Betriebsrät:innen auch hier um Optimierungen bemüht. Eine gut kommunizierte Präsenz des BR/der PV ist dabei ein wichtiger Schritt. Wann kann man wo eine:n Betriebsrät:in erwischen? Auch gewisse Mini-Veranstaltungen in diverser Form wurden versucht, z.B. an Tagen wo möglichst viele Beschäftigte vor Ort sind. Eine weitere Maßnahme war das schwarze Brett zu modernisieren und sichtbarer zu machen, etwa in Form von prominent sichtbaren Bildschirmen im Eingangsbereich. Interessanterweise wird die Steigerung der Erreichbarkeit per Telefon als persönlicher Kontakt wahrgenommen und oft als Maßnahme gesetzt.

Herauslesen kann man anhand dieser Antworten und der restlichen Studie, dass die persönliche Präsenzzeit eine Art Quality-Time geworden ist. Durch die geringere Gegebenheit muss man sie also besser nutzen als vorher. Vor allem sollte sie als Wissensgewinn für die Betriebsrät:innen dienen, um zu erfahren, was den Kolleg:innen am Herzen liegt. Informationsweitergabe an die Belegschaft funktioniert hingegen recht gut über virtuelle Wege.

8 UNTERSCHIEDE

Bei so einer großen Stichprobe stellt sich immer die Frage der großen Unterschiede, z.B. nach Branchen, Geschlecht, Alter. Einige zeigen sich wie folgt:

BRANCHENUNTERSCHIEDE

Die Grunddynamik trifft auf alle Branchen zu. Bei einigen Branchen ist es ausgeprägter als bei anderen.

„Problembranchen“ sind natürlich jene, wo es in den letzten zwei Jahren zu höherer Distanz zwischen den Kolleg:innen und dem BR/der PV gekommen ist – Stichwort Home Office. Wie schon erwähnt trifft dies nahezu flächendeckend alle Betriebsrät:innen (89%), dennoch sind hier Branchen wie die Telekom/IT/Medien-Branche und Geld- und Versicherungswesen, aber auch Energie-/Wasserversorgung und Abfall hervorzuheben. Während aber bei den ersten zwei genannten Branchen auch die Entwicklungen deutlicher sichtbar sind, zeigt sich bei der Energie-/Wasserversorgung und Abfall-Branche ein dramatischeres Bild. Hier dürften die Digitalisierung und die restlichen Entwicklungen im Unternehmen in einem kürzeren Zeitraum und vielleicht erst durch die Pandemie großflächiger zugenommen haben, als in den beiden anderen Branchen, in denen schon vor der Pandemie die Entwicklung in diese Richtung eingeschlagen wurde.

Dadurch würden diese zwei „Problemkinder“ auf Grund ihrer Erfahrungen aber sehr gut für einen Wissenstransfer nützlich sein, weil sie sich mit diesen Problemen schon länger auseinandersetzen müssen als andere Branchen.

FREIGESTELLT/NICHT FREIGESTELLT

Die Herangehensweise bzw. die Möglichkeiten waren für diese beiden Gruppen andere. Ein:e freigestellte:r Betriebsrät:in hat zeitlich mehr Ressourcen als nicht freigestellte. Sie konnten mehr ausprobieren, haben einen hohen Aufwand betrieben, um mit den Beschäftigten in Kontakt zu treten. Die Erfolge dabei sind zweigeteilt. Die größere Gruppe konnte die rückläufige Kommunikation nur mit großem Aufwand stoppen, sieht aber dadurch keine Verbesserung ihrer Arbeit bzw. fehlt ein gewisses Erfolgserlebnis, um einen Mehrwert der neuen Kommunikationswege/Maßnahmen sehen zu können.

Der kleinere Teil dürfte diese Erfolge sehen, der Aufwand dahinter ist aber gleich hoch. Das zeigt, dass vor allem bei freigestellten Betriebsrät:innen der Arbeitsaufwand in der Kommunikation, aber auch z.B. durch mehr Verhandlungen mit der Geschäftsführung gestiegen ist.

Bei den nicht freigestellten Betriebsrät:innen gibt es diese beiden Gruppen zwar auch. Die größte Gruppe hier konnte aber oft nicht diesen riesigen Mehraufwand neben der Arbeit stemmen. Hier wurden punktuell und effizient neue Sachen ausprobiert. Hat etwas halbwegs oder gut funktioniert, behielt man es bei, um das Kommunikationslevel annähernd so zu halten wie vor der Pandemie. Eine Verbesserung spürte man seltener als bei freigestellten Betriebsrät:innen.

Alter, Dauer der Betriebsratstätigkeit oder z.B. Geschlecht haben kaum signifikante Unterschiede in dieser Studie offenbart.

9 HAUPTERGEBNISSE

Um das Kommunikationslevel vor der Pandemie zu erreichen muss sehr viel Aufwand betrieben werden. Die wenigsten BR/PV konnten durch neue Maßnahmen umfassende Verbesserungen erzielen. Dies stellt sich vor allem für nicht-freigestellte BR/PV (73%) als größeres Problem dar. Da der Arbeitsdruck quer durch alle Branchen ebenfalls steigt (7 von 10 BR/PV sagen der Arbeitsdruck in ihrem Betrieb steigt), fehlt diesen BR/PV in erster Linie die Zeit.

Zeit ist aber eine wichtige Ressource für Veränderung. Durch die Distanz, aber auch den gesunkenen Partizipationswillen (z.B. auch durch gestiegenen Arbeitsdruck) oder die medialen Präferenzen von Kolleg:innen müssen BR/PV immer mehr Kommunikationskanäle nützen, um mit ihnen in Kontakt zu kommen.

Der Kontakt mit Kolleg:innen nimmt tendenziell ab. 25 Prozent der BR/PV sagen zwar, dass der Kontakt zunimmt. Dem gegenüber stehen aber 29 Prozent, die berichten, dass der Austausch in den letzten zwei Jahren geringer wurde. Vor allem bei größerer Distanz (z.B. dezentrale Beschäftigte: 33% weniger Kontakt; viel im Home Office: 51% weniger Kontakt) geht die Kontakthäufigkeit stark zurück.

Der persönliche Kontakt ist immer noch der wichtigste Anknüpfungspunkt für einen BR/PV. Dieser nimmt aus Sicht von 38 Prozent der BR/PV insgesamt bei den Kolleg:innen ab. Bei Beschäftigten mit viel Home Office sind sogar 63% der BR/PV der Meinung, dass der persönliche Kontakt geringer wird.

Der BR/die PV repräsentiert nicht die Realität in der Arbeitswelt. Rund 70% der BR/PV sind Männer und nur ein Viertel ist unter 46 Jahre. Das Durchschnittsalter aller Arbeitnehmer:innen liegt zwischen 41 und 42 Jahren. Der Frauenanteil ist nahe den 50%. Sehr stark unterrepräsentiert sind Migrant:innen im BR/in der PV. Dies erschwert die Kommunikation/ Ansprechbarkeit des BR/der PV. Befragt, wie oft man generell Kontakt mit den Kolleg:innen im Betrieb hat, sagen 57%, dass sie (sehr) oft in Berührung kommen. Dieser Wert sinkt weiter ab, wenn nach kleineren Gruppen (z.B. Lehrlinge, Teilzeitkräfte, Leiharbeitskräfte) im Betrieb gefragt wird.

