

# IT-Mitbestimmung – an Bedeutung verloren?

**Keine Frage: Die informationstechnischen Systeme werden immer komplexer und es wird immer schwerer, im Hinblick auf ›wasserdichte‹ Regelungen damit Schritt zu halten – Grund genug für eine Analyse.**

**V**OM LAGERARBEITER bis zum höheren Angestellten wird in naher Zukunft fast jeder eine ›Glotze‹ vor der Nase haben. Die Informationstechnologie (IT) durchdringt alle betrieblichen Bereiche in geradezu atemberaubender Geschwindigkeit. Sie verändert täglich die Arbeit von Millionen von Menschen.

Die politische Bewegung der 80-er hingegen, deren Höhepunkt der Schutz der privaten Daten-Sphäre aus Anlass der Volkszählung war und in den Betrieben mit der engagierten Regelung von Personal-Informationssystemen fortgesetzt wurde, scheint ab Mitte der 90-er Jahre an Kraft verloren zu haben.

Das wirft Fragen auf: Was sind die Gründe für diese Diskrepanz? Stimmen die Ziele nicht mehr? Sind die Interessenvertretungen gleichgültiger geworden? Oder stehen die Ergebnisse der Auseinandersetzungen in keinem vernünftigen Verhältnis zum Aufwand, der für Regelung und Kontrolle notwendig zu treiben ist?

Dieser Artikel will in diesem Sinne eine längst überfällige Diskussion anstoßen. Im ersten Teil werden wir uns mit dem ›Problemaufriss‹ beschäftigen, in der kommenden, der Novemberaus-

gabe dann werden wir uns mit verschiedenen Lösungswegen befassen, die sich an den aktuellen Erfordernissen orientieren, so wie wir sie aus der Beraterperspektive sehen.

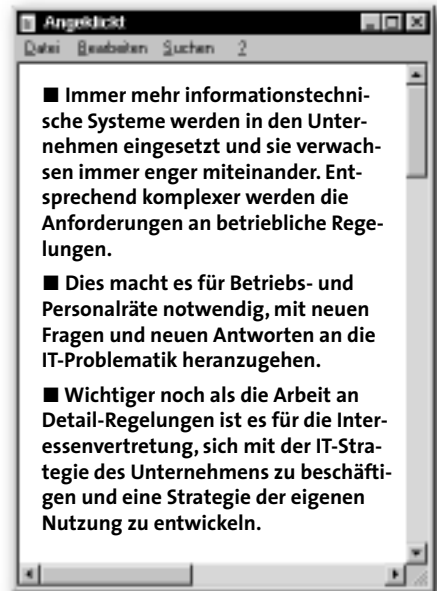
## Von der Regelungseuphorie zum ...

DIE STARKE MOTIVATION der meisten Interessenvertretungen im Bereich der Informationstechnologie (damals meist als EDV oder DV bezeichnet) etwas zu regeln, reicht zurück bis in die Mitte der 70-er Jahre. Böse Erinnerungen an den Faschismus und die befürchtete totale Überwachung nach Orwellschem Vorbild (›Big Brother is watching you‹) waren das treibende Motiv. Es galt, so die allgemeine Überzeugung, den ›gläsernen‹ Arbeitnehmer zu verhindern. Die Einführung der ersten Personal-Informationssysteme (legendär: ›PAISY‹) beschleunigten die Aktivitäten. Mit Betriebs- oder Dienstvereinbarungen wurden einzelne Systeme bis ins Detail des letzten Datenfeldes akribisch geregelt und zugleich der Anspruch auf Kontrolle der Systeme durch die Arbeitnehmervertretungen erhoben.

Um die Beschäftigten vor möglichen negativen Folgen der Computerisierung

zu schützen, war es erklärtes Ziel der Betriebs- und Personalräte die ›wasserdichte‹ Betriebs-/Dienstvereinbarung abzuschließen. Die Rolle der Beschäftigten bestand vor allem darin, die Aktionen der Interessenvertretung zu unterstützen. Schoss der Betriebs-/Personalrat (manchmal beraten durch die Gewerkschaft) allerdings übers Ziel hinaus und stand die Einführung eines neuen IT-Systems in Gänze auf dem Spiel, gab es nicht selten heftigen Ärger im Arbeitnehmerlager.

In der Phase der Gewöhnung an einen immer umfangreicheren Einsatz von Informationstechnologien entstanden in den 90-er Jahren erste Ansätze zu umfassenden Regelungen auf Konzern- und Unternehmensebene. Rahmen- und ergänzende Einzelvereinbarungen, auch



mit Hinweisen auf die Sicherheitsregeln der Berufsgenossenschaften zur Abwehr gesundheitsschädlicher Folgen der Bildschirmarbeit, wurden vereinzelt abgeschlossen (siehe: ›EDV-Vereinbarungen mit System‹ in CF 6-7/98 ab Seite 7).

## Trotz Teilerfolg ...

DER LOHN DER damaligen Aktivitäten von Bürgern, Gewerkschaften und Interessenvertretungen liegt darin, dass in der



Bundesrepublik Deutschland heute der Schutz vor Leistungs- und Verhaltenskontrolle sowie der Schutz der persönlichen Daten im allgemeinen einen recht hohen Stellenwert hat. Dieser erfährt durch die Novellierung des Bundesdatenschutzgesetzes, die in der jüngeren Vergangenheit in Kraft getretenen Telemedia-Gesetze (Telekommunikationsgesetzgebung und Arbeitnehmerdatenschutz in cf 8-9/99 ab Seite 24) und die Rechtsprechung immerhin bis heute

scher Weise die Arbeitsbedingungen nicht nur derjenigen, die am Bildschirm sitzen, sondern auch die der ›Malocher‹ am Band und in der Werkhalle, vor allem durch wachsende Stressbelastungen.

### **Betriebliche Fortbildung hinkt hinterher**

Die Qualifikation für die Bedienung neuer Hard- und Software findet nicht selten zu Hause statt, im Betrieb meist nur unter großen Anstrengungen und

Ernüchterung geführt. Wo aber sind die Gründe dafür zu suchen? Dazu einige Thesen:

***IT-Projekte sind selten ›abgeschlossen‹, der erhoffte Erfolg will sich nicht recht einstellen!***

IT-Projekte kommen und gehen, sind betrieblicher Alltag geworden. Fast zu jeder Zeit wird irgendwo irgendein System neu eingeführt, wird optimiert, ausgebaut, auf den neuesten Stand gebracht oder mit anderen Systemen verbunden. Wer vor ein paar Jahren dachte, dass dieser Zustand nur eine vorübergehende Phase sei, weiß heute, dass das so bleiben wird.

Bei all diesen Erfahrungen müssten IT-Projekte mittlerweile Routine sein. Routine für diejenigen, die IT einführen, für die Benutzer und auch für Betriebs- und Personalräte.

Aber weit gefehlt – kennzeichnend für IT-Projekte ist eher der Misserfolg: Zeitfenster werden nicht eingehalten, geplante Inhalte unvollständig realisiert, Kosten explodieren, die Beschäftigten sind mit den neuen Werkzeugen unzufrieden und der ›return of investment‹ will sich beim besten Willen nicht einstellen.

Alle Bemühungen von Betriebs- und Personalräten, hier ein anderes ›Handling‹ zu etablieren, scheinen gescheitert. Zwar haben die Interessenvetretungen es einigermaßen geschafft, die Abwehr von Leistungs- und Verhaltenskontrolle und ein bisschen sogar den Datenschutz zu regeln. Deshalb auch gibt es oft das Gefühl oder zumindest die Hoffnung, dass mit den installierten IT-Systemen jedenfalls keine größeren Schweinereien angestellt werden – eine Sicherheit jedoch gibt es nicht. Und eine Kontrolle darüber, dass die mühsam vereinbarten Regelungen nun auch eingehalten werden, ist mehr als kompliziert und dazu noch bei den Beschäftigten unpopulär, weil mit Misstrauen verbunden.

Möglichkeiten der aktiven (Mit-) Gestaltung – wie zum Beispiel Projektmanagement unter Beteiligung der Beschäftigten, Qualifikation oder Gesundheitsschutz – wurden oft nicht

## **Big Brother im Büro**

*Ein Viertel der größeren US-amerikanischen Firmen hat bereits einmal einen Mitarbeiter wegen Missbrauch von Internet oder E-Mail gefeuert. Wie eine aktuelle Untersuchung der American Management Association, der nach eigenen Angaben weltweit führenden Ausbildungsorganisation für Management-Nachwuchs ergeben hat, kontrollieren inzwischen rund 80 Prozent der großen und mittelgroßen US-Firmen ihre Angestellten regelmäßig oder stichprobenartig bei der Nutzung von Internet, E-Mail oder Voice-Mail oder überwachen Mitarbeiter per Videokamera. Vor vier Jahren waren es gerade einmal 35 Prozent der Firmen, die zu solchen Mitteln griffen.*

aus: Telepolis (Heise)

eine dauerhafte Bestätigung und eine – wenn auch zaghafte – Verbesserung. Die Bedeutung dieses Erfolgs illustriert die Pressemeldung oben.

›natürlich‹ während des laufenden Tagesgeschäfts.

## **Arbeit ohne Ende für die ›IT-Menschen‹**

ZUM ARBEITSALLTAG DER direkt an IT-Projekten Beteiligten gehören nach wie vor Arbeitsbedingungen, die wohl am ehesten als ›Verheizen‹ bezeichnet werden können: Überstunden, die sich niemals abfeiern lassen und am besten nicht einmal notiert werden, Fortbildung in der Freizeit, Verantwortung und Stress ohne Ende, kaputte Familien und Partnerschaften, ›eingedampfte‹ Sozialkontakte, selbst bei jungen Leuten schon kaputte Rücken, schlechte Augen und Infarkt-Gefahr.

Die negativen gesellschaftlichen Folgen des IT-Einsatzes sind also (und das nicht nur für Arbeitnehmer) allorts zu spüren. Die durch Betriebs- und Personalräte oft mit großem Einsatz erkämpften Regelungen haben keinen durchgreifenden oder spürbaren Erfolg gebracht. Auch der Regelungsprozess der neuen Technik selbst hat zu so mancher

## **... überwiegt das Unbehagen!**

ABTEILUNGEN WERDEN verschoben, ›outgesourct‹, dichtgemacht, hin- und hergemengt, Belegschaften werden ›ausgedünnt‹ und ›abgespeckt‹ ... Und das alles geschieht (ganz legal) mit Hilfe jener Steuerungs- und Entscheidungsinformationen, die durch IT-Systeme erfasst und aufbereitet wurden. Mitbestimmung und IT-Vereinbarungen hin oder her: IT-Systeme sind es, die dem Management jene Fakten liefern, denen sich ein Betriebs- oder Personalrat dann oftmals nicht entziehen kann.

### **Umwälzung der Arbeitsbedingungen, immer mehr Stress**

Die Entwicklung der Informationstechnologie verändert dabei in drasti-

gesehen oder blieben in der Plackerei des betrieblichen Alltags stecken.

***Sprunghafte Entwicklungen der Technik verändern die Arbeitsgestaltung nachhaltig!***

Die Informationstechnologie hat in den letzten Jahren Entwicklungssprünge gemacht, die bei vielen Menschen den Eindruck erweckt, das alles ließe sich überhaupt nicht mehr handhaben. Die Technik wird immer komplexer, Informations- und Kommunikationstechniken wachsen zusammen, E(lectronic)-Commerce, E-Learning, E-Work, ... haben Einzug gehalten. Von ›virtuellem‹ Arbeiten ist die Rede, von Tele(heim)arbeit, von ›virtuellen Unternehmen‹, verteilten Teams, Business-to-Business-(B2B), Customer-Relationship- oder Wissens-Management – wer blickt da noch durch? Was heute ›der Renner‹ ist, ist morgen eine Fehlentwicklung. Selbst die Euphorie um das Internet ist mittlerweile (mehr als nur) gedämpft, obwohl sein Ausbau ungebremst weitergeht.

***Einzelne Systeme wachsen zu einem kaum überschaubaren ›Gemenge‹ zusammen!***

Es gibt sie kaum noch, die IT-Einzelsysteme in Form von Insellösungen, die allein und in sich abgeschlossen geregelt werden könnten. Damit fehlt der klassische Ansatzpunkt für eine IT-Regelung oder scheint sinnlos geworden zu sein.

Die zunehmende Systemintegration, das Zusammenfassen der IT-Systeme, lässt ganz verschiedene Software-Produkte immer öfter unter einer einheitlich erscheinenden ›Oberfläche‹ auftreten, durchaus wichtige Unterschiede können nur noch von Spezialisten ausgemacht werden. Was mit den Sinnen zum Beispiel auf dem Bildschirm wahrgenommen wird und was in den verkabelten grauen Kisten dann tatsächlich passiert, klappt oft weit auseinander. System-›Landschaften‹ bestimmen das Bild, Daten werden in nahezu unkontrollierbarer Weise weitergereicht, entziehen sich jeder Einschränkung im Nirwana

der Systeme und Netze. Einen Überblick über das gesamte System besitzen selbst ausgebildete Spezialisten immer seltener.

***Geltende Rechtsvorschriften werden ignoriert oder nur halbherzig umgesetzt!***

Vom Betriebsverfassungsgesetz über das Datenschutzgesetz und die Telemedia-Gesetze, von der Bildschirmarbeitsplatzverordnung bis hin zu den Normenreihen der Europäischen Union reichen die (auch) zum Wohle der Arbeitnehmer geltenden Schutzvorschriften im IT-Bereich. Als wichtige Vorbedingungen für die Umsetzung von IT-Projekten haben sie in der Hektik des Unternehmensalltags allerdings keine oder nur eine geringe Bedeutung. Die Gründe hierfür liegen auf der Hand: Sie sind wenig bis gar nicht bekannt und bieten kaum konkrete Handlungsanleitungen für eine betriebliche Umsetzung. Sich mit ihnen zu beschäftigen verbraucht daher Zeit, erfordert eigene Gestaltungsideen und nicht zuletzt kostet es auch noch Geld – jedenfalls im ersten Schritt. Später würde der Arbeitgeber durchaus auch verdienen an Arbeitsbedingungen unter denen die Beschäftigten sich wohl fühlen.

***Die bisherige Art, Mitbestimmung auszuüben, lässt die Interessenvertretung meistens der technischen Entwicklung hinterher laufen!***

Vor allem unter dem Blickwinkel von § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG und des Bundesdatenschutzgesetzes (BDSG) haben sich Betriebs- und Personalräte in einzelne IT-Systeme hineingeknielt, haben Seminare besucht und Berater engagiert, mögliche ›Schweinereien‹ ausgelotet und durch immer detailliertere Vereinbarungen zu unterbinden versucht. Dicke System-Dokumentationen – meist schon vor ihrer Fertigstellung wieder überholt – verstaub(t)en in Aktenschränken. Eine Kontrolle des Vereinbarten fand, wenn überhaupt, dann nur selten statt. Was an Verletzungen der Persönlichkeitsrechte Einzelner passierte, blieb deshalb in aller Regel im Dunkeln und wurde nur im Ausnahmefall einmal geahndet.

Da muss die Frage erlaubt sein, ob dieses Ergebnis den Aufwand wirklich rechtfertigt, der so manchen engagierten Betriebs- oder Personalrat nahezu in die Verzweiflung getrieben hat – insbesondere wenn ihm der Überblick übers ›große Ganze‹ fehlte?

Wie auch immer: Ein effektives Projekt-Management ist in Betriebs- und Personalräten noch lange nicht Standard und erst in Einzelfällen zu erkennen. Ohne dieses aber ist der ständig laufende Prozess von Information, Beratung Mitbestimmung nicht zu leisten.

***Im Ernstfall ist das Hemd näher als die Jacke!***

Outsourcing und Fremdvergabe mit der Folge, dass ganze Geschäftszweige geschlossen und unter neuem Namen aufgemacht werden, Änderungen der Unternehmens-Rechtsform und Verwaltungsreform, ›Kerngeschäfts‹-Strategien und die Talfahrt an der Börse und das alles verbunden mit der ständigen Bedrohung der Arbeitsplätze und möglichen negativen Folgen für die verbleibenden Beschäftigten – das bestimmt heute einen Großteil der Arbeit einer Interessenvertretung.

Da ist es nur allzu verständlich, dass dem Betriebs- oder Personalrat der Kittel bei den konkret anstehenden personellen Einzelmaßnahmen, Sozialplänen und den Umgruppierungen in Lohn und Gehalt eher brennt, als bei der scheinbar end- und fruchtlosen Beschäftigung mit IT-Systemen.

---

**Stellenwert der Informationstechnologie im Betrieb**

---

IN DIESER SITUATION erscheint es uns – frei nach Bert Brecht – besser, zuerst die richtigen Fragen zu stellen, statt gleich nach einer (schnellen) Antwort zu suchen. Hier ein Versuch, dies zu tun:

***IT spiegelt den künftigen Veränderungsprozess!***

Wenn die Entwicklung der Informationstechnologie eine Art ›Backbone‹ (= Rückgrat) der Veränderungen in Be-



trieb und Verwaltung ist, lohnt es nicht doch, sich mit geänderten Fragestellungen und neuen Zielsetzungen wieder intensiver mit diesem Arbeitsfeld zu befassen?

### ***IT bestimmt immer stärker das Handeln und Planen!***

Wenn die IT Dreh- und Angelpunkt vieler Facetten betrieblichen Handelns und Planens durch das Management ist: Hat dann die rechtzeitige Kenntnis von IT-Strategien, -Inhalten und -Zwecken nicht mindestens den gleichen Stellenwert, wie die Arbeit im Wirtschaftsausschuss?

### ***IT bestimmt die Art der Arbeit!***

IT-Strategien bestimmen die zukünftige Form des Arbeitens und die Arbeitsbedingungen. Ist es also nicht deren genaue Kenntnis (einschließlich der vom Arbeitgeber beabsichtigten IT-Projekte), die uns die wichtigsten Informationen für die Zukunft von Entlohnungssystemen, Arbeitszeitmodellen, veränderten Arbeitsbedingungen und Betriebsänderungen bringt (vorausgesetzt wir finden Wege, dass der Informationsfluss ›rechtzeitig und umfassend‹ passiert und die Betriebs-/Personalräte sind mit der notwendigen Qualifikation ausgestattet)?

### ***IT beeinflusst wesentliche Steuerungs- und Entscheidungsprozesse!***

Mit Hilfe von IT werden Steuerungs- und Entscheidungsinformationen erzeugt, verteiltes Arbeiten wird ermöglicht, Stücklisten menschlicher Qualifikation werden aufgestellt (siehe: ›Skill-Datenbanken‹ in cf 8-9/00) und sogar das Wissen der Beschäftigten wird ›gemanagt‹. Wenn das so ist: Sind dann nicht dynamische, also neuen Entwicklungen sich anpassende Vereinbarungen zur Informationstechnologie der richtige Weg zur betrieblichen Gestaltung der Arbeitsbedingungen in jener viel beschworenen Informationsgesellschaft, in der ohne Computer ›nichts mehr läuft‹?

### ***IT ermöglicht Wissenstransfer!***

Besteht nicht die Chance, das auf dem schwierigen Feld der Informationstechnologie erworbene Know-How auch für die sonstigen, immer rascher vonstatten gehenden Veränderungen in Betrieb und Verwaltung zu nutzen (Stichworte: Verwaltungsreform, Gruppen- und Teamarbeit)?

### ***IT bedingt neue Kommunikationsstrukturen!***

Informationstechnologie hat die Unternehmens-›Kulturen‹ verändert. Die Kommunikation von Mensch zu Mensch nimmt ab, Interessen werden eher individuell vertreten. Bietet da die Beschäftigung mit der IT nicht vielleicht sogar die Chance, Solidarität (wieder) herzustellen, neue Wege in der Betriebsratsarbeit zu beschreiten und vor allem betriebsratsferne Gruppen, wie beispielsweise die Mitarbeiter in den Abteilungen der Informationstechnologie, zu erschließen und so eine arbeitnehmerorientiertere Unternehmenskultur zu schaffen?

In Groß- und Mittelbetrieben sind Internet und Intranet mittlerweile ein wichtiges Kommunikationsmittel für die Beschäftigten untereinander und mit Kunden. In welchem Umfang müssen Betriebs- und Personalräte die neue Technik zur Wahrung der Arbeitnehmerinteressen nutzen? Ist zum Beispiel ein Euro-Betriebsrat, die Ansprache der Telearbeiter oder die Information von Zweigstellen- und Filialbeschäftigten heutzutage ohne Internet/Intranet überhaupt noch sinnvoll zu organisieren?

## **Ausblick auf die Konsequenzen**

DAVON AUSGEHEND, dass die IT-Mitbestimmung immer auch Arbeitsgestaltung ist und damit ein vorrangiges Handlungsfeld für Betriebs- und Personalräte sein muss, liegt es auf der Hand, dass Interessenvertretungen, Gewerkschaften und Berater auf die oben gestellten Fragen neue Antworten finden müssen.

Dabei geht es in erster Linie um die Überprüfung und Entwicklung ...

- der inhaltliche Ziele für die Arbeitsgestaltung der Beschäftigten,
- des Rollenverständnisses von Betriebs- und Personalräten,
- der Regelungsinhalte, -strukturen und -instrumente,
- der Organisations- und Qualifikationsanforderungen an Betriebs- und Personalräte,
- der Anforderungen gegenüber Beratern und Gewerkschaften.

Der zweite Teil dieses Artikels im Novemberheft wird diesen notwendigen Konsequenzen gewidmet sein.

---

Knut Hünecke, Peter Altenburg und Bernd Zimmermann sind Mitglieder des Netzwerks innovative Mitbestimmung (NIM); E-Mail: [info@nim-online.de](mailto:info@nim-online.de); [www.nim-online.de](http://www.nim-online.de)



*Die Autoren möchten mit diesem Artikel eine ihrer Meinung nach überfällige Diskussion anstoßen und freuen sich auf Reaktionen – der IT-Mitbestimmung kann das nur dienlich sein.*

#### ***Kontaktadresse:***

**Bernd Zimmermann, Netzwerk Innovative Mitbestimmung, Büro Ruhr  
Zum Ehrenmal 18  
45894 Gelsenkirchen  
E-Mail: [zimmermann.b@cityweb.de](mailto:zimmermann.b@cityweb.de)**

*Das Netzwerk Innovative Mitbestimmung führt zum Thema dieses Artikels vom 4. – 6. Februar 2001 in Bad Homburg die Fachtagung ›NIM-Strategietage – Perspektiven der IT-Mitbestimmung‹ durch.*

**Nähere Informationen bei NIM oder unter:  
<http://www.nim-online.de>**