281

Betriebliche Mitbestimmung und
betriebliche Handlungshilfen

Karl-Hermann Böker | Ute Demuth
Achim Thannheiser | Nils Werner

Social Media – Soziale Medien?

Neue Handlungsfelder für Interessenvertretungen

edition
Hans Böckler
Stiftung

Karl-Hermann Böker | Ute Demuth
Achim Thannheiser | Nils Werner

Social Media – Soziale Medien?

edition 281

Karl-Hermann Böker | Ute Demuth
Achim Thannheiser | Nils Werner

Social Media – Soziale Medien?

Neue Handlungsfelder für Interessenvertretungen

Karl-Hermann Böker, Berater für Arbeitnehmervertretungen zu IKT, Arbeitszeit und Zeitwirtschaft. Er schreibt regelmäßig u.a. zu den genannten Themen.

Ute Demuth schult und berät Betriebsräte zum Thema Öffentlichkeitsarbeit und Medieneinsatz. Sie schreibt regelmäßig u.a. zur betrieblichen Nutzung neuer Medien.

Achim Thannheiser, Rechtsanwalt und Betriebswirt. Er berät Beschäftigte, Betriebs- und Personalräte und schreibt zu vielfältigen Themen.

Nils Werner, M.A., Studium der Germanistik und Informationswissenschaft, Social Media Manager. Er arbeitet in der Abteilung Mitbestimmungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung.

© Copyright 2013 by Hans-Böckler-Stiftung
Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf
Redaktion: Dr. Manuela Maschke, manuela-maschke@boeckler.de
Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf
Printed in Germany 2013
ISBN: 978-3-86593-180-1
Bestellnummer: 13281

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 7

Abkürzungsverzeichnis 8

1 Einführung 9
1.1 Was ist Social Media? 9
1.1.1 Definition 9
1.1.2 Geschichte und Technik 10
1.2 Social Media in Unternehmen 11
1.3 Anwendungsmöglichkeiten 12
1.3.1 Blogs 12
1.3.2 Microblogging-Dienste 13
1.3.3 Wikis 14
1.3.4 Soziale Netzwerke 14

2 Soziale Medien in Unternehmen und Verwaltungen einsetzen 17
2.1 Social Media in der Kommunikation nach außen 17
2.2 Social Media in der unternehmensinternen Kommunikation und im Wissensmanagement 20

3 Rechtliche Rahmenbedingungen 25
3.1 Gut beraten mitgestalten – rechtliche Grundlagen für Betriebsräte 25
3.1.1 Beteiligung des Betriebsrates gemäß § 87 Abs. 1 Ziff. 1 BetrVG 26
3.1.2 Leistungs- und Verhaltenskontrolle 29
3.1.3 Mitbestimmung bei Leistungen mit Entgeltcharakter 30
3.1.4 Schutz vor Berufskrankheiten gemäß § 87 Abs. 1 Ziff. 7 BetrVG 30
3.1.5 Soziales Netzwerk = Sozialeinrichtung? 32
3.1.6 Die Beschäftigten qualifizieren 33
3.1.7 Datenschutz 33
3.1.8 Zuständigkeiten 35
3.1.9 Der Betriebsrat als Homepage-Betreiber 35
3.1.10 Betriebsratsdaten und Datenschutz 36
3.1.11 Beschäftigtendaten wahren 37
3.1.12 Verschwiegenheitspflicht beachten 37
3.1.13 Den Betriebsrat qualifizieren 39
3.1.14 Rechtliche Sicherheit dank Betriebsvereinbarung 39

3.2 Rechte der Beschäftigten 40
3.2.1 Ist die Teilnahme am Social Network verpflichtend? 41
3.2.2 Meinungsfreiheit und Persönlichkeitsrechte 42
3.2.3 Ehrverletzende Äußerungen, Beleidigungen 43
3.2.4 Rechte Dritter 44
3.2.5 Verschwiegenheitspflichten 44
3.2.6 Zulässige private Nutzung abgrenzen 45

4 Leitfragen für den Betrieb 49
4.1 Mitbestimmung? Ja! 49
4.2 Sensibilisierung, Information, Unterweisung, Qualifizierung 50
4.3 Wie lassen sich Überwachung und Kontrolle verhindern? 51
4.4 Ist die Gesundheit gefährdet? 52
4.5 Was ist beim Datenschutz zu beachten? 54
4.6 Welche Gesetze gilt es zu beachten? 55
4.7 Soziale Medien nutzen – freiwillig oder gezwungenermaßen? 56
4.8 Inwieweit ist die private Nutzung erlaubt? 56
4.9 Welche Verhaltensregeln gelten im Unternehmen? 58
4.10 Verantwortliche – wer ist zuständig? 60
4.11 Wie kann die Interessenvertretung soziale Medien nutzen? 61
4.12 In Zukunft – wohin soll es gehen? 62

5 Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung 63

6 Expertengespräche – Interviews 67
6.1 Im Gespräch mit Ulrich Klotz, u.a. Mitglied der Expertengruppe „Zukunft der Arbeit“ beim Bundeskanzleramt 67
6.2 Im Gespräch mit Annette Mühlberg, Leiterin des Referats E-Government, Neue Medien, Verwaltungsmodernisierung beim ver.di Bundesvorstand in Berlin. 75
6.3 Im Gespräch mit Dr. Antje Lüssenhop, Leiterin PR & Interne Kommunikation Deutsche Bahn und Gerhard Schlauer, Betriebsratsvorsitzender DB Training 84

7 Ausblick 97

Glossar 99

Literatur und Links 105

Über die Hans-Böckler-Stiftung 115

Vorwort

Im Internet, manche sagen Web 2.0, konsumiert man Informationen nicht mehr nur passiv, sondern kann sie selbst zur Verfügung stellen mittels Text, Bild, Video, etc. Menschen vernetzen sich aktiver als jemals zuvor auf diese Weise über das Internet. Chancen, dass Wissen demokratisiert wird, wachsen, denn Menschen auf allen Kontinenten können leichter miteinander kommunizieren, den Zugang zum Netz vorausgesetzt. Zugleich lassen sich Informationen über Nutzer leicht zusammenstellen und auswerten. Damit einhergehen viele Fragen und Probleme betreffend Daten- und Persönlichkeitsschutz, Urheberrechte etc.

Arbeitswelt und Web 2.0-Anwendungen berühren sich an sehr unterschiedlichen Punkten. Konzerne nutzen soziale Netzwerke für den Kundenservice, betreiben Marketing und werben um neue Beschäftigte. Wissensmanagement, Produktentwicklung Projektmanagement sind weitere Einsatzgebiete. Auch in Verbindung mit mobilen Endgeräten beschleunigen sich Arbeitsprozesse weiter. Der Arbeitsplatz ist für immer mehr Beschäftigte nicht mehr ausschließlich identisch mit der Produktionsstätte. Die ohnehin flexiblen Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben verschwimmen weiter.

Die neuen Kommunikationsformen erleichtern Arbeit und bringen (neue) Belastungen mit sich. Aus Arbeitnehmersicht wächst der Druck durch weitere Rationalisierung von Arbeitsprozessen. Der „richtige“ Umgang und „richtige“ Einsatz neuer Technik ist ein Aushandlungsprozess. Ob Social Media auch wirklich soziale Medien sind, kann nicht generell bejaht werden, sondern muss sich beweisen. Für Betriebs- und Personalräte eröffnen sich viele verschiedene Handlungsfelder. Wir haben die Autorin und Autoren dieser Publikation gebeten, aktuelle Erkenntnisse, juristische Fachfragen und praxisnahe Anregungen für Interessenvertretungen zusammenzutragen. Sie haben außerdem mit ausgewiesenen Expertinnen und Experten Gespräche geführt und Einschätzungen und Positionen eingeholt. An dieser Stelle sei allen Beteiligten herzlich für ihre Bereitschaft und Mühe gedankt! Zum Schluss sei noch der Hinweis gestattet, dass wir in kommenden Projekten Erfahrungen von Betriebs- und Personalräten systematisch zusammentragen sowie vertiefend in den betrieblichen Arbeitsalltag einsteigen.

Wir wünschen eine anregende Lektüre!

Dr. Manuela Maschke

Abkürzungsverzeichnis

AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
ArbG	Arbeitsgericht
ArbSchG	Arbeitsschutzgesetz
BAG	Bundesarbeitsgericht
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BR	Betriebsrat
EGMR	Europäischer Gerichtshof für Menschenrechte
EuGH	Europäischer Gerichtshof
GBR	Gesamtbetriebsrat
IKT	Informations- und Kommunikationstechnik
KBR	Konzernbetriebsrat
GPS	Global Positioning System (weltumspannendes Ortungs- und Navigationssystem)
LAG	Landesarbeitsgericht
MRK	Menschenrechtskonvention
StGB	Strafgesetzbuch
TKG	Telekommunikationsgesetz
VGH	Verwaltungsgerichtshof

1 Einführung

1.1 Was ist Social Media?

„Wenn wir von sozialen Netzwerken reden, wovon sprechen wir dann?“, fragt Annette Mühlberg, Expertin für eGovernment beim ver.di-Bundesvorstand im Interview (vgl. Kap. 6.2). Dabei handelt es sich um eine drängende Frage. Denn: Möchte man alle im Arbeitsleben von Social Media (→ Glossar) betroffenen Bereiche behandeln, gilt es zu differenzieren: Soziale Medien sind mehr als Facebook, eine Handvoll Blogs, Twitter und was über sie in den traditionellen Medien berichtet wird. Sie bieten die Chance auf mehr Arbeitszufriedenheit und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Gut eingesetzt sorgen sie für mehr Transparenz und Beteiligung in der Betriebsratsarbeit. Wie man dabei mit der Entgrenzung von Arbeitszeiten und -orten und den Problemen mit dem Datenschutz umgeht, die mit ihrer Nutzung einhergehen, sind nur zwei der vielen offenen Fragen.

Die öffentliche Diskussion um die sozialen Medien ist polarisiert: Die einen fürchten sich vor dem Verlust der Privatsphäre, sehen Grundsätze des Datenschutzes verletzt. Die anderen betonen die noch nie dagewesenen Möglichkeiten, an politischen Prozessen teilzuhaben sowie Wissen zu teilen und weiterzuentwickeln. Beide Positionen sind real. „Technik ist Politik“, so Klotz (2010, S. 13) – wie immer bei der Einführung neuer Medien geht es jetzt darum, diesen Prozess mitzugestalten. Die Medien selbst bieten dazu jede Menge Möglichkeiten. Dazu braucht die Interessenvertretung eine Position irgendwo zwischen den genannten Polen, um davon ausgehend Strategien zu entwickeln und die Beschäftigten einbeziehen zu können.

1.1.1 Definition

Als „soziale Medien“ oder „Social Media“ werden Internetanwendungen bezeichnet, die der Zusammenarbeit und dem Austausch dienen. Nutzerinnen und Nutzer stellen ihre Inhalte ins Netz. Diese so genannten „nutzergenerierten Inhalte“ (user-generated contents) können gemeinsam mit anderen weiterentwickelt werden. Einen wesentlichen Bestandteil bildet zudem der Austausch der Nutzenden untereinander bei diesem Prozess.

Eine herkömmliche Webseite oder Homepage bietet Informationen an. Hier entscheidet der Anbieter, was die Seitenbesucher zu sehen bekommen. Angebote wie Facebook oder YouTube stellen hingegen erst einmal nur ein leeres Gerüst dar: Erst durch die Beiträge, die hochgeladenen Filme, Kommentare und Profile der Nutzerinnen und Nutzer werden die Inhalte gestaltet und sichtbar.

1.1.2 Geschichte und Technik

Bis ins letzte Jahrzehnt hinein war das World Wide Web ein Informationsdienst. Die meisten Angebote waren von der so genannten „one to many"-Kommunikation geprägt: Ein Nutzer sendet eine Nachricht bzw. Information, alle anderen empfangen diese lediglich. Etwa seit dem Jahr 2004 wird das Netz zunehmend geprägt durch Anwendungen, die die Nutzerinnen und Nutzer einbeziehen. Sie werden zusammengefasst unter dem Begriff „Web 2.0". Angelehnt an die Benennung neuer Softwareversionen ist damit quasi eine neue Version des Netzes gemeint. 2.0 soll die Weiterentwicklung deutlich machen. Im aktuellen Sprachgebrauch wird „Web 2.0" gerade abgelöst durch „Social Media" und die deutsche Entsprechung „soziale Medien" (vgl. Kap. 6.1). Seit einiger Zeit verschwimmt die Grenze zwischen Web 1.0 und Web 2.0: Auch reine Informationsanbieter wie Nachrichtenportale binden die Leserinnen und Leser ein, indem sie Kommentare zulassen oder es ermöglichen, dass ein Artikel weiterempfohlen wird.

Doch das Internet besteht nicht nur aus den bunten Seiten des World Wide Web: Es stellte bereits ein Kommunikationsmedium dar, lange bevor die sozialen Medien entstanden. Viel früher als Webseiten – die ersten gingen vor etwa 20 Jahren ans Netz – gab es bereits regen Austausch über das Netz. Neben dem E-Mail-Dienst gab und gibt es Chats, Foren auch schwarze Bretter genannt. Bei Letzteren handelt es sich um öffentliche Nachrichtenwände, die schon seit drei Jahrzehnten dem Austausch zwischen Menschen dienen, die gemeinsame Interessen haben.

Nachdem schon vor einigen Jahren zumindest der Forendienst und Chats häufig ins World Wide Web migriert sind, findet nun ein immer größerer Teil der Kommunikation im Netz über soziale Medien statt. Ob gemeinsames Arbeiten oder privater und beruflicher Austausch: Mit Hilfe zahlreicher neuer Anwendungen – und täglich kommen weitere hinzu – können Nutzerinnen und Nutzer nicht nur kommunizieren, sondern auch an der Produktion von Inhalten mitwirken. Möglich wird das über Software, die leicht zu bedienen ist: Auch ohne die technischen Hintergründe zu kennen, gelingt es schnell per Mausklick, Texte ins Netz zu stellen, Fotos hochzuladen, einen Beitrag im Online-Lexikon Wikipedia zu

verfassen, einen Link zu teilen, seine Meinung im Blog (→ Glossar) zu veröffentlichen oder einen Kommentar kundzutun.

Soziale Medien zeichnen sich folglich durch interaktive und kollaborative Elemente aus. Bestehende Inhalte können zudem über offene Programmierschnittstellen neu kombiniert werden. Beispielsweise lassen sich Kalender oder Landkarten in die eigene Homepage integrieren. Ein wesentlicher Teil des Erfolges von Facebook kommt daher, dass externe Anbieter, z. B. von Spielen, über die offenen Schnittstellen „andocken" können.

Social Media oder Web 2.0 bezeichnet eine Weiterentwicklung des Netzes, die technisch nicht unbedingt bahnbrechend sein mag, denn die Basisinnovation ist das Internet mit seinen Verknüpfungsmöglichkeiten, wie wir es seit ein paar Jahrzehnten kennen. Aber das Beschriebene wirkt sich stark darauf aus, wie wir das Netz nutzen und wahrnehmen: Unsere Art Informationen zugänglich zu machen und zu verarbeiten hat sich grundlegend geändert.

1.2 Social Media in Unternehmen

Wir sind geprägt von den Medien, die wir nutzen. Sie haben Einfluss auf die Art, wie wir kommunizieren, und sie prägen unsere Erwartungen an gesellschaftliche und politische Institutionen – auch außerhalb des Netzes. Wenn eine öffentliche Stelle Informationen vorenthält, die ihr vorliegen oder ein Kommentar auf der Seite einer politischen Partei unbeantwortet bleibt, dann ist die Öffentlichkeit immer weniger gewillt, das hinzunehmen. Mit dem Medienwandel und seinen Auswirkungen sind Unternehmen in mehrfacher Hinsicht konfrontiert. Beschäftigte erwarten einen anderen, offeneren Umgang mit Informationen und Wissen: „Unternehmen, die künftig Digital Natives (→ Glossar) erfolgreich als Mitarbeiter gewinnen und halten wollen, stehen damit vor großen Herausforderungen, die ihnen radikale Wandlungsprozesse abverlangen, aber zugleich auch Chancen eröffnen, vieles an internen Reibungsverlusten zu minimieren und anderen produktivitätshemmenden Ballast endlich über Bord werfen zu können" (Klotz 2010, S. 10). Die interne Nutzung ermöglicht es aus Unternehmenssicht, Wissen im Betrieb zu halten, wertvolle Hinweise aus informeller Kommunikation zu gewinnen und den Wissens- und Erfahrungsaustausch effizienter zu gestalten, als das beispielsweise per E-Mail möglich wäre – und das alles über Ländergrenzen und Zeitzonen hinweg. Das Arbeiten in Projekten wird durch kollaborative Werkzeuge optimiert, Informationen werden für alle, die sie benötigen, schnell zugänglich.

Auch die Beziehungen nach außen, z. B. zur Kundschaft, ändern sich: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fungieren als Markenbotschafter, Kundenwünsche werden schnell identifiziert und in die Produktplanung einbezogen. Social Media bietet die Möglichkeit, an ungefiltertes Kundenfeedback zu gelangen und stellt einen zusätzlichen Servicekanal dar. Darüber hinaus lässt sich mithilfe dieser Medien das Firmenimage verbessern und pflegen, nicht zuletzt um neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu rekrutieren (vgl. Kap. 2).

Im Unternehmenszusammenhang werden diese Dienste und ihre Auswirkungen auf die Arbeitsorganisation auch als „Enterprise 2.0“ (→ Glossar) bezeichnet. Dieses Schlagwort steht für eine neue Art, Beschäftigte einzubinden, für flachere Hierarchien und weniger unternehmensinterne Bürokratie.

1.3 Anwendungsmöglichkeiten

Das Netz bringt nahezu täglich neue Anwendungen hervor. Dies wirkt sich auf das Nutzerverhalten aus: Eine Plattform wird nur so lange genutzt, bis es etwas Besseres gibt oder Freunde und Kollegen sich auf neuen Plattformen treffen, austauschen und zusammen arbeiten. Die folgende Übersicht führt daher Begriffe und Dienste nur beispielhaft auf. Sie dienen zur Einführung und bieten einen ersten Überblick.

1.3.1 Blogs

Ein Blog oder Weblog (→ Glossar) ist eine Art digitales, öffentliches Tagebuch. Der Begriff Weblog setzt sich zusammen aus den Worten Web (Netz) und Log, wie das Logbuch eines Schiffes. Blogs können jedoch viel mehr: Hauptmerkmal ist, dass die Artikel in chronologischer Reihenfolge angezeigt werden. Sie sind in Kategorien eingeteilt und verschlagwortet. Dies vereinfacht die Suche nach Artikeln zu einem bestimmten Thema erheblich, sowohl innerhalb des Blogs als auch von außen. Hat man gefunden, was man suchte, kann dies kommentiert werden. Zusätzlich macht die quasi eingebaute Verknüpfung zu anderen Blogs sie zu Medien des Austauschs. Im Rahmen von Kampagnen oder Dokumentationen bilden sie mitunter einen Knotenpunkt, wenn andere Dienste wie z. B. Twitter eingebunden werden. Bei aller Dynamik braucht es aber auch Inhalte, die nicht veränderbar sind: Impressum oder Kontaktdaten sind in der Regel auf so genannten statischen Seiten untergebracht, auf die jederzeit zugegriffen werden kann.

Unternehmen nutzen Blogs intern wie extern, Betriebsräte setzen sie für die Öffentlichkeitsarbeit im Betrieb ein oder auch im öffentlichen Netz: Es gibt keine festgelegten Inhalte oder Anwendungen.

1.3.2 Microblogging-Dienste

Der Begriff verweist schon auf die Ähnlichkeit mit dem oben Beschriebenen: Ein Microblog (→ Glossar) ist der kleine Bruder des Blogs. Auch hier sind die Beiträge chronologisch dargestellt. Der entscheidende Unterschied besteht in der möglichen Länge der Texte: Der bekannteste Microblogging-Dienst Twitter erlaubt eine maximale Anzahl von 140 Zeichen, unternehmensinterne Anwendungen lassen oft etwas mehr zu. Daraus ergeben sich zwar Ähnlichkeiten zur SMS. Die beiden Dienste unterscheiden sich aber im Grad der Öffentlichkeit: Die Kurznachrichten auf Twitter sind beispielsweise nicht nur für eine bestimmte Person oder eine Gruppe lesbar; sie sind für jeden sichtbar, auch ohne Anmeldung. Verhindern kann man das bei Twitter, indem man den Account (→ Glossar) schützt. In diesem Fall muss jeder Leser und jede Leserin der eigenen Beiträge genehmigt werden. Bei unternehmensinternen Microblogging-Diensten ist die Öffentlichkeit gewöhnlich auf die Belegschaft begrenzt – die Zahl der Beschäftigten liegt bei multinationalen Konzernen jedoch mitunter im sechsstelligen Bereich. Eine Sortierung ist über Stichworte – bei Twitter heißen sie „Hashtags“ (→ Glossar) und sind mit einer Raute (#) gekennzeichnet – oder den Namen des Autors möglich.

Wie beim Blog sind der Anwendung und inhaltlichen Ausrichtung keine Grenzen gesetzt. Die Beiträge – so genannte Tweets (→ Glossar) – haben aufgrund ihrer Zeichenbegrenzung häufig Hinweischarakter: Das Bundesverfassungsgericht twittert, wenn es eine Pressemeldung zu einem neuen Urteil gibt, viele Zeitungen oder Online-Portale machen auf diesem Weg auf neue Artikel aufmerksam. Im Interview (vgl. Kap. 6.1) erklärt Ulrich Klotz den Dienst Twitter wie folgt: „Man geht ja zum Beispiel auf Konferenzen, weil man Interesse an bestimmten Fragestellungen hat, um kompetente Leute zu treffen, die an ähnlichen Themen arbeiten wie man selbst. Twitter ist etwas Ähnliches wie eine permanente Konferenz. Die meisten Tweets verlinken ja einfach auf bestimmte Websites. Darüber bin ich schon oft auf interessante Informationen gestoßen.“

Auch Betriebsräte nutzen Microblogging-Dienste: Sie twittern Neuigkeiten; sie berichten zwischendurch, wo sie sich befinden, wen sie treffen, mit wem sie worüber diskutieren; sie beantworten kurz Anfragen von Beschäftigten. Innerhalb des Betriebes werden Kurznachrichtendienste eingesetzt, damit Beschäftigte sich untereinander austauschen und – über Abteilungs- und Ortsgrenzen hinaus – Fra-

gen stellen und Kontakte knüpfen können. Hier findet der Flurfunk seine digitale Weiterentwicklung.

1.3.3 Wikis

Die bislang vorgestellten Dienste eignen sich unter anderem auch dazu, Inhalte gemeinsam zu erstellen und zu diskutieren. Wikis (→ Glossar) hingegen wurden genau für diese Zwecke entwickelt. Beiträge, die auf einem Wiki veröffentlicht werden, stellen fast immer ein gemeinschaftliches Ergebnis dar: einen Text, der von einer Gruppe verfasst wurde. Dieses kollaborative Arbeiten wird unterstützt durch eine Funktion, die die vorherigen Textversionen speichert. In einem weiteren Bereich des Wikis kann die gemeinsame Arbeit diskutiert werden. Dadurch ist ein hohes Maß an Transparenz garantiert. Am Beispiel von Wikipedia, dem bekanntesten Wiki, lässt sich dies gut nachvollziehen.

Im Rahmen der Zusammenarbeit in Wikis werden bisweilen unterschiedliche Bearbeitungsrechte vergeben. Und: Beiträge können mit oder ohne Anmeldung verfasst, mit Pseudonym oder Klarnamen gekennzeichnet werden. Diese Einstellungen sollten auch beim unternehmensinternen Einsatz gut überlegt sein. Denn sie legen weitreichend fest, wie mit gemeinsam entwickeltem Wissen umgegangen wird. Um den Wissensfluss kontinuierlich aufrechtzuerhalten, sollte ein Wiki ständig mit neuem Wissen angereichert werden. Denn nur wenn eine solche Plattform aktualisiert und gepflegt wird, ist sie sinnvoll zur Wissensorganisation einsetzbar. Betriebsräte sollten sich mit Wikis auseinandersetzen: Sie eignen sich auch zur Zusammenarbeit mit anderen Gremien oder als Plattform, mit der sich Betriebsratswissen managen lässt.

1.3.4 Soziale Netzwerke

Soziale Netzwerke (→ Glossar) tragen den sozialen Aspekt schon in ihrer Bezeichnung. Das kommt nicht von ungefähr: Plattformen wie Facebook, Google+, LinkedIn, Wer-kennt-wen oder Xing dienen im Wesentlichen dazu, Kontakte aufzubauen und zu pflegen. Dies schlägt sich deutlich in der Struktur der Anwendungen nieder: Hier steht die eigene Person und ihre Verbindung zu anderen Menschen im Vordergrund. Über ein Profil stellt man sich vor, über Kontaktlisten ist mehr oder weniger einsehbar, mit wem man auf der Plattform verknüpft ist. Über kurze Mitteilungen erfährt dieser Kreis dann, womit man sich gerade beschäftigt. Diese Nachrichten können gezielt nur für bestimmte Personen oder Gruppen freigegeben werden. So werden die Nutzerinnen und Nutzer aufeinander und auf Themen, mit denen sich die anderen beschäftigen, aufmerksam. Diese

Aufgabe erfüllt auch Twitter. Den Dienst kann man daher ebenfalls als soziales Netzwerk bezeichnen.

Auf Webseiten außerhalb der sozialen Netzwerke gibt es die Möglichkeit, über so genannte Social Plug-Ins – „soziale Erweiterungen" – seine Kontakte auf interessante Artikel oder andere Inhalte hinzuweisen. Datenschützer betonen regelmäßig, dass bei dieser Informationsweitergabe nicht nur die Informationen selbst, sondern auch Nutzerdaten übertragen und ausgewertet werden. Diese Daten sind die Grundlage des Geschäftsmodells der Plattformen: Ihre Infrastruktur ist frei nutzbar, die mit Abstand größte Einnahmequelle der Anbieter ist die personalisierte Werbung. Ziel ist es daher, einen möglichst umfassenden und aktuellen Datenpool aufzubauen, diesen auszuwerten und daraus Einnahmen zu erzielen.

Soziale Netzwerke und Datenschutz

Eine These lautet: Soziale Netzwerke und Datenschutz schließen sich gegenseitig aus. Versuche, dezentral organisierte Netzwerke zu schaffen, die den Nutzerinnen und Nutzern zu jeder Zeit volle Kontrolle über ihre Daten geben, blieben bisher erfolglos. Nie wurde eine Anzahl von Teilnehmenden erreicht, die ein Netzwerk erst interessant macht. Derzeit wird versucht, alternative Netzwerke zusammenzuschließen, um ihre Attraktivität zu erhöhen (vgl. das Projekt socialswarm.net[1]). Kritiker zweifeln daran, dass so ein Netzwerk funktionieren kann – ohne Kontaktlisten und andere Daten öffentlich zu machen und ohne auswertbare Informationen, z. B. für Empfehlungen, zu generieren.

1 http://socialswarm.net/?lang=de [Stand 19.02.2013]

2 Soziale Medien in Unternehmen und Verwaltungen einsetzen

In welchen Zusammenhängen muss die betriebliche Interessenvertretung sich mit Social Media beschäftigen? Es folgt ein kurzer Überblick über die Einsatzmöglichkeiten von Social Media in Unternehmen: Beispiele aus der Praxis zeigen, an welchen Stellen Interessenvertretungen gefragt sind. Anschließend befasst sich Kapitel 3 mit den rechtlichen Rahmenbedingungen und betrieblichen Regelungen.

2.1 Social Media in der Kommunikation nach außen

In Deutschland nutzen zurzeit etwa 24 Millionen Personen aktiv Facebook. Da liegt es nahe, Serviceleistungen auch dort anzubieten – der Produktsupport ist ein Beispiel. Social Media eignet sich wie kein anderes Instrument, das Ohr nah an der Kundschaft zu haben. Das Feedback gibt Aufschluss über das Bild, das ein Unternehmen nach außen abgibt.

Einzelne Unternehmen generieren durch die Nutzung von Web 2.0-Anwendungen das Wissen der so genannten Stakeholder: Interessengruppen wie Lieferanten, Kunden etc. Auch Konsumenten werden in den Entwicklungsprozess eines Produkts einbezogen. Damit vollzieht sich der Wandel von der geschlossenen (Closed Innovation) hin zur offenen Innovation (Open Innovation; → Glossar): „Open Innovation bezeichnet Innovationsprozesse, die nicht an den Grenzen von Unternehmen enden, sondern Akteure – unabhängig von deren institutioneller Zugehörigkeit – als Ideengeber, Konzeptentwickler oder auch Innovationsumsetzer in die Gestaltung von Innovationen einbinden.“ (Möslein et al. 2011, S. 484) Zwei Praxisbeispiele finden sich am Ende dieses Kapitels.
Die öffentlichen sozialen Medien sind schnell und aktuell. Sie ermöglichen den direkten Austausch und sind daher auch für Marketing und Öffentlichkeitsarbeit interessant: @db_info twittert beispielsweise Verkehrsmeldungen und Informationen zu den Produkten der Deutschen Bahn; bei Fragen zum Personenverkehr hilft @db_bahn weiter. Hinter dem Account steht ein Redaktionsteam, das mit Bild und Vornamen auf der Twitter-Homepage vorgestellt wird.

Ein Merkmal der Social Media-Nutzung von Unternehmen ist, dass diese über ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach außen auftreten. Damit ist die Öffentlichkeitsarbeit nicht mehr nur Aufgabe einer Abteilung – jetzt stehen viele Beschäftigte in der Verantwortung, das Unternehmen im Dialog nach außen zu

vertreten. Dass sie dabei angemessen unterstützt werden müssen, liegt auf der Hand. Wer sich ständig im Unklaren darüber ist, was gesagt werden darf und was nicht, wird diese Medien nicht nutzen können. Allgemeine Hinweise wie „Seien Sie authentisch“ und ähnliches helfen dabei wenig weiter (vgl. Kap. 3.1.5 und Kap. 4.9). Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern müssen die Rahmenbedingungen eindeutig bekannt sein. Sie müssen unterscheiden können, wann sie als Beschäftigte auftreten und wann als Privatpersonen. Dies ist u. a. bezüglich des so genannten Empfehlungsmanagements relevant: Hier drohen Imageverluste oder rechtliche Konsequenzen, wenn beispielsweise verschleiert geworben wird.

Ein weiterer wesentlicher Punkt ist die Personalführung. In der täglichen Praxis können Beschäftigte nicht bei jeder kleinen Nachfrage ihre Vorgesetzten konsultieren. Daher ist ein offener und vertrauensvoller Umgang miteinander Grundlage für die erfolgreiche Nutzung von sozialen Medien. Das Bild vom Beschäftigten als Weisungsempfänger passt da kaum. Wo Eigeninitiative, Transparenz und Offenheit gefragt sind, muss oft auch die Führung ihre Rolle neu definieren: Unternehmen, deren Beschäftigte sich nicht trauen, eigene Entscheidungen zu treffen, werden Social Media nicht sinnvoll einsetzen können.

Einen echten Wettbewerbsvorteil stellt die gut organisierte Suche nach geeigneten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dar. Viele Unternehmen setzen dazu ebenfalls soziale Medien ein – man spricht in diesen Fällen von Online- oder Social Media-Recruiting (→ Glossar). Auf der anderen Seite stehen Bewerberinnen und Bewerber und stellen sich – z. B. über Plattformen wie Xing – mit ihren Erfahrungen und Fähigkeiten im Netz dar. Die beiden Parteien kommen auf unterschiedliche Weise zusammen: Firmen suchen gezielt in Netzwerken mit beruflichem Schwerpunkt, werten aber auch Beiträge auf themenspezifischen Blogs aus. Welche Rolle das Suchergebnis im Netz dann tatsächlich bei der Einstellung spielt, ist unterschiedlich. Bei der Deutschen Bahn ist beispielsweise geregelt, dass Informationen zu Bewerberinnen und Bewerbern nicht über das Netz recherchiert werden dürfen (weitere Erfahrungen zur Online-Bewerbersuche (vgl. Kap. 6.).

Nicht zuletzt dienen soziale Medien zur Zusammenarbeit mit freien Mitarbeitern und als Instrument zum so genannten Crowdsourcing (→ Glossar). Folgt man dem Wikipedia-Eintrag, so handelt es sich „im Gegensatz zum Outsourcing nicht [um] die Auslagerung von Unternehmensaufgaben und -strukturen an Drittunternehmen, sondern [um] die Auslagerung von traditionell internen Teilaufgaben an eine Menge von freiwilligen Usern, z. B. über das Internet.“ (Howe 2010) Ideenwettbewerbe seien hier exemplarisch erwähnt. Tendenziell sind die Übergänge fließend: Interne Netze werden zumindest partiell geöffnet, um Freischaffenden

die Möglichkeit zu geben, an Projekten mitzuarbeiten. Dieses Arbeiten in der so genannten Cloud (→ Glossar) werde die Arbeitswelt massiv verändern, vermutet Klotz im Interview (vgl. Kap. 6.1). Laut Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen werde es in der Welt von „Klick-Arbeitern" keine Rolle mehr spielen, ob jemand festangestellt oder nur zeitweise für ein Unternehmen tätig ist. Es werde künftig eine „virtuelle Belegschaft" geben, einen weltweit verfügbaren Pool von Talenten.[2]

Eines der meistgenannten Stichwörter im Zusammenhang mit Digitalisierung und Vernetzung im Allgemeinen und speziell mit der Nutzung von Social Media lautet „Entgrenzung". Durch die mobile Netznutzung mit Smartphones oder Tablet-PCs (→ Glossar) ist der Inter- und Intranetzugang während der Arbeitszeit nicht mehr zwingend an die technische Infrastruktur des Unternehmens gebunden. Ebenso können die vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellten mobilen Geräte nach Feierabend genutzt werden. Dass Arbeit nicht mehr an einem festen Ort und zu keiner festen Zeit mehr stattfinden muss, ist nicht zwangsläufig nur mit negativen Auswirkungen verbunden. Wenn sich dadurch beispielsweise Familie und Beruf besser vereinbaren lassen, kann dies zu höherer Arbeitszufriedenheit führen. Wenn aber keine (Zeit-)Räume mehr bestehen, in denen man nicht arbeitet, kann dies andererseits sehr belastend sein. Angesichts zahlreicher Ansatzpunkte für die Mitbestimmung ist hier der Betriebsrat gefragt (vgl. Kap. 3). Zudem stehen Arbeitgeber, Interessenvertretungen und Beschäftigte jetzt vor der Herausforderung, gemeinsam die Rahmenbedingungen für diese neuen Arbeitsformen zu gestalten. Dabei müssen auch sie ihre Rollen möglicherweise überdenken und neu definieren.

Externes Wissen ins Unternehmen holen – zwei Praxisbeispiele

Die BMW Group hat mit dem Co-Creation Lab[3] eine virtuelle Plattform entwickelt, auf der Autobegeisterte ihre Ideen und Meinungen mit anderen Mitgliedern teilen können. Wer mitmachen will, muss sich registrieren. Beim Ideenwettbewerb zum Thema „Individualisierung im Fahrzeuginterieur" konnten die Teilnehmenden z.B. Fahrzeuginnenräume individuell gestalten. Über 1200 Designs wurden entworfen. Die Gewinnerinnen und Gewinner der Ideenwettbewerbe werden von einer Konzern internen Fachjury gekürt. Sowohl die besten Einfälle als auch die

2 http://www.heise.de/newsticker/meldung/Von-der-Leyen-Cloud-schafft-Risiken-in-der-Arbeitswelt-aber-auch-Chancen-fuer-Frauen-1636311.html, [Stand 19.02.2013]

3 http://www.bmwgroup-cocreationlab.com, [Stand 19.02.2013]

aktivsten Teilnehmenden werden prämiert.[4] Damit solche Open-Innovation-Initiativen zum gewünschten Erfolg führen, müssen sowohl organisatorische als auch (unternehmens)kulturelle Voraussetzungen gegeben sein (vgl. Möslein et al. 2011; Jawecki/Bilgram 2012).

Ob Sommertuch, Duschgel oder Salatdressing – bei der Co-Creation-Plattform unserAller[5] wird die klassische Produktentwicklung durch die Community (→ Glossar) bewerkstelligt. Ein Produkt wird in fünf Phasen erarbeitet, die aufeinander aufbauen (vgl. van Delden/Rubina 2012). Die registrierten Teilnehmenden können in fast jeder Projektphase eigene Vorschläge einreichen, die zudem in einem eigenen Bereich gepostet und mit Freunden diskutiert werden können. Darüber hinaus können Kommentare abgegeben und Abstimmungen durch die Community vorgenommen werden. Zudem liegt es bisweilen in den Händen der Nutzerinnen und Nutzer, Prototypen zu erstellen. Hierzu erhalten sie „Bastelpäckchen", sofern sie ihre Kontaktdaten angegeben haben. unserAller arbeitet mit einem Punktesystem: Wer besonders aktiv an den einzelnen Prozessen teilnimmt, bekommt viele Punkte und genießt dadurch gewisse Vorteile wie Rabatte, Gutschriften oder Belohnungen. Auch die Bastelpäckchen werden überwiegend an die Teilnehmenden mit den meisten Punkten ausgegeben.

2.2 Social Media in der unternehmensinternen Kommunikation und im Wissensmanagement

Die Bedeutung netzbasierter Arbeitsformen nimmt zu: Stetig steigt der Anteil der Beschäftigten, deren Aufgabe es ist, Wissen zu dokumentieren, aufzubereiten und weiterzuverarbeiten. Orts- und zeitunabhängige Medien zu nutzen, ist nicht nur die Basis einer weltweiten Zusammenarbeit. Es spielt auch im kleineren Rahmen zunehmend eine Rolle. Der demografische Wandel stellt Organisationen zudem vor die Herausforderung, Wissen im Unternehmen zu halten. „Wissen bezeichnet die Gesamtheit der Kenntnisse und Fähigkeiten, die Individuen zur Lösung von Problemen einsetzen. Wissen stützt sich auf Daten und Informationen, ist im Gegensatz zu diesen jedoch immer an Personen gebunden." (Probst et al. 1998, S. 46) Da wissensbasierte Arbeit zunehmend in den Fokus rückt, spielt das richtige Wissensmanagement eine immer größere Rolle. Es kann mitunter sogar

4 http://www.die-erfinder.com/open-innovation/auf-der-ueberholspur-wie-internet-user-die-autoentwicklung-auf-touren-bringen, [Stand 19.02.2013]

5 www.unseraller.de; ausführlich in den FAQs www.unseraller.de/faq, [Stand 19.02.2013]

über die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen entscheiden (vgl. Gronau 2011). Die Praxisbeispiele zeigen, wie Web 2.0-Anwendungen im betrieblichen Kontext angewendet werden können, um beispielsweise Wissensträgerinnen und -träger im Unternehmen zu identifizieren und sie zum gegenseitigen Austausch von Wissen zusammenzubringen. Das betrieblich vorhandene relevante Wissen wird damit allen oder vielen zugänglich gemacht.

Wissen identifizieren und vernetzen – ein Praxisbeispiel

Das erste Beispiel stellt eine Plattform vor, die den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Profilseiten, Anfragen, Netzwerkseiten mit Nachrichten und RSS-Feeds (→ Glossar) bereitstellt. Man kann sich z. B. abteilungs-, bereichs- und länderübergreifend vernetzen, sich zu einem Thema austauschen und gemeinsam an der Lösung von Problemen arbeiten. Laut einer Studie der Wiesbaden Business School wird das größte Potenzial sozialer Medien darin gesehen, Wissensträger zu vernetzen (vgl. Petry 2012). Dies erfordert jedoch als ersten Schritt, dass das in der Organisation vorhandene Wissen auffindbar gemacht wird – ein erklärtes Ziel der betreffenden Plattform (vgl. Mörl et al. 2011). Meist ist das Wissen nicht für alle im Unternehmen zugänglich, da es an Personen oder Prozesse gebunden ist. Jetzt soll durch den Einsatz von Social Software (→ Glossar) der Wissensfluss gefördert und „Wissenssilos aufgebrochen" werden (ebd.).

2010 führte Siemens konzernweit das so genannte TechnoWeb 2.0 ein (ausführlich Mörl u.a. 2011). Ziel der Plattform ist es u. a., das Wissen der Beschäftigten allgemeiner verfügbar zu machen. Die Beschäftigten erhalten, sobald sie sich angemeldet haben, eine Profilseite. Die Daten aus dem „Firmenadressbuch" sind dort bereits hinterlegt und können ergänzt werden (persönliche Angaben, aktuelle Position, Fachkenntnisse). Weitere Informationen werden automatisch dem Profil zugeordnet: z. B. jeweilige Netzwerke, denen man angehört oder Schlagworte (Tags → Glossar), die für Netzwerke, Nachrichten oder Anfragen vergeben werden können. Weitere Inhalte (persönliches Profil in anderen Netzwerken wie Xing oder eigene Blogs) lassen sich ergänzen. Man richtet eine persönliche Startseite ein (Dashboard → Glossar), stellt Funktionen zusammen, die für die Arbeit wichtig sind.

Man tauscht sich länder- und bereichsübergreifend fachlich aus, schreibt Nachrichten, lädt Anhänge hoch oder sendet Kurznachrichten. Andere Inhalte aus dem Intra- oder Internet sowie Termine lassen sich zusätzlich einbetten und verknüpfen. Neue Netzwerke können ohne Genehmigung gegründet werden. Die Aktivitäten des TechnoWeb 2.0 werden moderiert.

Bereits in der Pilotphase, und damit vor dem unternehmensweiten Start (Rollout → Glossar), wurde der Betriebsrat einbezogen. In einer Betriebsvereinbarung wurde u. a. geregelt, dass die Teilnahme nicht verpflichtend, sondern freiwillig ist. Außerdem müssen die Bewegungsdaten nach sechs Monaten gelöscht werden und Beschäftigte müssen ihre Aktivitätenliste auf der Profilseite selbst freigeben.

Beispiel 2: Weiterqualifikation durch den Einsatz von Web 2.0-Anwendungen

Das zweite Beispiel verdeutlicht wie Web 2.0-Anwendungen in der Weiterbildung eingesetzt werden können (vgl. auch Heidemann 2012). Die Vermittlung erfolgt hier anhand von Video- und Audio-Sendungen. Die Informationen, die bei der Zusammenstellung der Sendungen genutzt werden, sind in einem Wiki abgelegt. Der Video- und Audiobereich ist für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über eine Community-Plattform erreichbar. Darüber hinaus können Beschäftigte in Foren den Austausch untereinander intensivieren und ihr Erfolgs- und Erfahrungswissen teilen. Die Plattform ermöglicht ein zeit- und ortsunabhängiges Lernen. Man lernt nicht nur miteinander, sondern auch voneinander.

Bei SEAT werden Automobilverkäuferinnen und -verkäufer u. a. durch Video- und Audiopodcasts (→ Glossar) qualifiziert und informiert (ausführlich in Magnus 2012). In einem moderierten Forenbereich können sich Beschäftigte zudem über Themen auf dem Laufenden halten, die für den Verkauf und Vertrieb relevant sind sowie persönliches Erfahrungswissen teilen. Ähnlich wie bei Facebook kann man ein „like" („gefällt mir", → Glossar) platzieren. Zentrale Informationen sollen so eher in den Fokus rücken. Mit Schlagworten werden im Forenbereich Informationen strukturiert. Das Verkaufspersonal in den Händlerbetrieben kann über eine eigens eingerichtete Community-Plattform, auf Podcasts und Videos, Foren etc. zugreifen.

Neben den Neuigkeiten werden auf der Startseite der Plattform die neuesten Bilder angezeigt. Mit Hilfe einer Befragungsfunktion lassen sich Informationen zu Themen einholen und neue Mitglieder anzeigen. Man verfügt über ein eigenes Profil, das im Mitgliederbereich detailliert veröffentlicht wird (Pinnwand, Kontakte, Beiträge in Foren). Neue Beiträge können durch ein RSS-Abo automatisch bezogen werden; durchsuchbar sind die Inhalte der Community auch.

Für die Weiterbildung der Verkäuferinnen und Verkäufer konzipiert ein Redaktionsteam die regelmäßigen Sendungen auf Basis eines Sendeplans. Dieser wird im Voraus mit Verantwortlichen und einem Beirat erstellt.

Das Team trägt die Informationen zu den Themen aus einem Wiki zusammen. Das Wiki beinhaltet für den Handel relevante Informationen, z. B. Statistiken

und Daten aus der Branche, Pressemeldungen etc. Außerdem werden im Wiki Erkenntnisse aus Telefonaten, die ein Callcenter regelmäßig mit den Mitgliedern der Community führt, aufgeführt. Darüber hinaus fließen Hinweise aus Foren-Diskussionen in das Wiki ein.

Das Callcenter bringt u. a. in Erfahrung, welche Erfolge die Verkäuferinnen und Verkäufer erzielt haben, und erörtert Probleme. Außerdem wird erfragt, welche Erfahrungen man mit den Tipps aus den Podcasts gemacht hat. Darüber hinaus können die Befragten äußern, welche Themen sie für zukünftige Sendungen für relevant halten. Die Themenliste wird um Vorschläge aus dem Redaktionsteam ergänzt und auf der Startseite der Community zur Abstimmung gebracht.

Die einzelnen Sendungen werden mit professionellen Sprecherinnen und Sprechern produziert; ggf. wird ein Kamera-Team eingesetzt. Beim Video-Podcasting wird versucht, die Beschäftigten anzuregen, kleine Filme über Aktionen, Kampagnen und Events vor Ort mit ihren Smartphones aufzunehmen. Die Filme werden bearbeitet oder zusammengeschnitten und eingestellt.

Die Beispiele zeigen, dass die aktive Einbeziehung der Beschäftigten ein wichtiger Schlüssel ist, wenn Social Software im Unternehmen eingeführt wird. Wissen zu vernetzen, setzt voraus, dass Beschäftigte bereit sind, ihr Wissen zu teilen. Hinzu kommt, dass nicht alle Beschäftigten im Umgang mit Web 2.0-Anwendungen erfahren sind. Es sollte darum gehen, den beruflichen und persönlichen Nutzen aufzuzeigen und Befürchtungen zu nehmen (vgl. Vollmar/Scheerer 2012).
Die Frage, ob die Maßnahmen in erster Linie vorteilhaft für die wirtschaftlichen Interessen des Unternehmens oder ausgewogen auch Arbeitsbedingungen und Interessen von Beschäftigten berücksichtigen, markiert Aufgaben der Interessenvertretung.

Betriebsräte können mit dem Arbeitgeber Qualifizierungsmaßnahmen vereinbaren (vgl. Kap. 4.2), die im Rahmen der Einführung und fortwährend durchgeführt werden. So können Beschäftigte Kompetenzen im Umgang mit Medien und Informationen aufbauen und vertiefen. „Betriebs- und Personalräte können gerade bei Schulung und Einführung Wert auf entsprechende Ausgestaltung der Maßnahmen legen, die die unterschiedlichen Generationen mitnimmt und Raum für weitere Anregungen lässt.“ (Ruchhöft 2011, S. 16)

Bei Siemens wurde in einer Testphase mit drei Abteilungen das TechnoWeb 2.0 erprobt (Use Case-Workshops;→ Glossar). Dieses Vorgehen sollte den Nutzen für Beschäftigte verdeutlichen, wenn sie mit der Plattform arbeiten (vgl. Mörl et al. 2011). Die Einführung wurde darüber hinaus durch weitere Informations- und

Werbemaßnahmen begleitet, z. B. individuelle Schulungen, Artikel in der Mitarbeiterzeitung, Werbemaßnahmen vor Kantinen, etc. Mit dem Betriebsrat wurde vereinbart, dass die Nutzung des TechnoWeb 2.0 nicht verpflichtend, sondern freiwillig ist.

Betriebsräte sollten u. a. darauf achten, dass den Beschäftigten keine Nachteile entstehen, wenn sie die neu eingeführten Anwendungen nicht nutzen möchten (vgl. Kap. 4.7) und Leistungs- und Verhaltenskontrolle sollte ausgeschlossen sein (vgl. Kap. 4.3). Ausgewählte Kennzahlen, die z. B. protokolliert werden, um die Effizienz einer eingeführten Anwendung zu überprüfen, sollte keine Rückschlüsse auf den einzelnen Nutzer zulassen und daher anonymisiert ausgegeben werden. Zudem dürfen diese Daten nicht dauerhaft gespeichert werden. Die Nutzung selbst zeigt jedoch wer häufig in einem Forum oder Blog kommentiert, Fragen beantwortet, Artikel in einem Wiki verfasst etc. und wer das eher nicht tut. Betriebsintern zu diskutieren, wie diese Aktivitäten eingeordnet werden, ist daher sinnvoll (zum Dialog im Betrieb vgl. Kap. 4). Außerdem ist es wichtig, dass man einzelne Tools im Arbeitsalltag reibungslos nutzen kann, um unnötige Belastung durch Mehrarbeit zu vermeiden (vgl. Ruchhöft 2011; Vollmar/Scheerer 2012). Idealerweise werden Freiräume eingeräumt, in denen Beiträge in Blogs, Unternehmens-Wikis etc. verfasst werden können.

Insbesondere Smartphones oder Tablet-PCs ermöglichen ein orts- und zeitunabhängiges Arbeiten. Hier verbirgt sich Belastungspotenzial, vor allem dann, wenn notwendige Rahmenbedingungen nicht abgesteckt sind (vgl. Kap. 2.1). In diesen Fällen drohen die modernen Kommunikationsmittel Beschäftigte eher zu überfordern als den Arbeitsalltag zu entlasten und flexibler zu gestalten. Arbeitgeber und Interessenvertretungen sollten sich gleichermaßen des Themas annehmen (vgl. Kap. 4.4).

Es ist bekannt, dass inzwischen einige Unternehmen eine „Notbremse“ ziehen. Bei Volkswagen z.B. wurde eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen, die den Versand von E-Mails auf das Diensthandy außerhalb der Arbeitszeit für einige Beschäftigtengruppen reguliert. 30 Minuten nach Ende der Gleitzeit können die VW-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter keine E-Mails mehr auf ihrem Smartphone empfangen.[6] Aufgehoben wird diese Sperre erst am nächsten Arbeitstag.

6 Vgl. http://www.spiegel.de/wirtschaft/service/blackberry-pause-vw-betriebsrat-setzt-e-mail-stopp-nach-feierabend-durch-a-805524.html, Stand 03.12.2012

3 Rechtliche Rahmenbedingungen

3.1 Gut beraten mitgestalten – rechtliche Grundlagen für Betriebsräte

Dieses Kapitel geht insbesondere zwei Fragen nach: Wie kann bzw. muss der Betriebsrat bei der Einführung von Social Media im Unternehmen beteiligt werden? Und: Was muss er bedenken, wenn er diese Medien selbst nutzt? Dabei geht es um die Nutzung der Plattformen und Netzwerke des Web 2.0 im betrieblichen Umfeld, aber auch im privaten Bereich, falls sich dies auf die berufliche Sphäre auswirkt. Wenn Unternehmen die Nutzung der sozialen Medien steuern wollen, sollte klar vereinbart werden, ob

- die sozialen Medien während der Arbeitszeit, nur in Pausen oder gar nicht genutzt werden dürfen,
- der unternehmenseigene PC, eigene Geräte, Smartphone oder Tablet-PC genutzt werden dürfen,
- welche Plattformen (Intranet, Internetauftritt des Unternehmens, Facebook etc.) genutzt werden dürfen/sollen,
- die Nutzung beispielsweise hinsichtlich der Gesamtdauer oder bestimmter Tageszeiten beschränkt wird oder nicht.

Zudem gilt es, das Verhältnis der Beschäftigten untereinander und das der Führungskräfte zu den Beschäftigten bei gemeinsamer Nutzung von sozialen Netzwerken zu klären. So könnte beispielsweise die Kenntnis, dass Beschäftigte diskriminiert werden oder betrunken zur Arbeit erscheinen, zu weiteren Nachforschungen oder sogar zur Meldung an weitere Stellen verpflichten. Nur ein Viertel aller bundesdeutschen Unternehmen hat die private Nutzung von Social Media während der Arbeitszeit generell untersagt. Alle anderen lassen die Nutzung eingeschränkt oder unbeschränkt zu (vgl. Lutz 2012).

Einige Unternehmen führten bereits Richtlinien für die Nutzung der Sozialen Medien ein – auch Social Media Guidelines (→ Glossar), Tipps oder Internet Policy genannt. Dabei geht es den Unternehmen darum, die Beschäftigten einerseits einzubinden und andererseits vor missbräuchlicher Nutzung zu warnen. Immer mehr Verantwortliche erkennen, dass soziale Netzwerke nicht nur dem privaten Spaß der Beschäftigten dienen, sondern auch dem Unternehmen als interessante Werbeplattform. Beispielsweise heißt es in einem Social Media Leitfaden:

„Die wachsende Beliebtheit von Social Media ist auch für Unternehmen von großer Bedeutung: Nutzer sprechen im Internet über Firmen, diskutieren über neue Technologien und empfehlen Produkte – oder eben nicht. Wer diese Diskussionsplattformen ignoriert, der ignoriert auch einen äußerst wirksamen Kommunikationskanal. Social Media Engagement kann helfen, Trends frühzeitig zu erkennen, auf Kritik zu reagieren oder eigene Themen anzustoßen. Und wer könnte das Unternehmen und seine Vielfalt in der Öffentlichkeit besser darstellen als die Mitarbeiter?“
(Fahrzeughersteller Kraftwagen, 090300/270/2011)

Regelmäßig werden diese Leitfäden als Empfehlung dargestellt und mit dem Hinweis versehen, dass über Möglichkeiten und Risiken der beruflichen Nutzung eigens informiert wird. Dies wirft verschiedene Fragen auf: Sind diese Guidelines mitbestimmungspflichtig? Oder können sie einseitig vom Unternehmen erlassen werden? Und: Werden hier lediglich Anweisungen für den privaten Bereich erteilt? Ist das Unternehmen dazu überhaupt berechtigt? Oder sind diese Tipps auch arbeitsrechtlich relevant?

Im Folgenden werden einige Beteiligungsmöglichkeiten aufgeführt. Sie demonstrieren, inwieweit eine Betriebsvereinbarung, die einen möglichst konkreten Handlungsleitfaden enthält, durchsetzbar ist. Ideen für wichtige Regelungspunkte werden in Leitfragen (Kap. 4) zusammengefasst. Die oft nur als Tipps verstandenen Anleitungen der Unternehmen können arbeitsrechtlich problematische Auswirkungen haben. Daher sollte der Betriebsrat durch eine gute Betriebsvereinbarung Klarheit für die Beschäftigten schaffen.

Leider können Personalräte von den hier vorgestellten Mitbestimmungsrechten nicht automatisch auf ihre Beteiligungsrechte schließen. Auch kann nicht eins zu eins auf Regelungen verwiesen werden, da die Bestimmungen im BPersVG und den 16 Länder-PersVGen sehr unterschiedlich sind. Größenteils sind die Beteiligungsrechte nur eingeschränkter vorhanden, vereinzelt jedoch erweitert, z. B. in Nordrhein-Westfalen. Dazu kommt, dass die Rechtsprechung der Verwaltungsgerichte nicht der Rechtsprechung des BAG oder der LAG entspricht. Personalräten bleibt es daher nicht erspart, die Gesetzestexte bezüglich der eigenen Situation genau zu vergleichen.

3.1.1 Beteiligung des Betriebsrates gemäß § 87 Abs. 1 Ziff. 1 BetrVG

Für die Beteiligung des Betriebsrates kommt es nicht darauf an, wie verbindlich eine Richtlinie ist: Es ist zunächst irrelevant, ob es sich um eine zweiseitige Dienstanweisung handelt oder um „Hinweise, Rahmenbedingungen und Beispie-

le“ mit über 200 Seiten Umfang. Denn das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates setzt ein, sobald Regelungen geschaffen werden, die das Verhalten der Beschäftigten bezüglich der betrieblichen Ordnung betreffen, ohne dass sie verbindliche Vorgaben zum Inhalt haben müssen: „Das Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs 1 Nr 1 BetrVG setzt nicht notwendig voraus, dass es sich um verbindliche Verhaltensregeln handelt. Ausreichend ist es, wenn die Maßnahme darauf gerichtet ist, das Verhalten der Arbeitnehmer zu steuern oder die Ordnung des Betriebs zu gewährleisten.“ (BAG vom 18.04.2000 – 1 ABR 22/99)
Kapitel 4.8 enthält Formulierungsvorschläge für die private Nutzung, um für die Beschäftigten Sicherheit zu schaffen. Die Vermischung von Empfehlungen für den privaten und den beruflichen Gebrauch erwies sich in der Vergangenheit immer als mitbestimmungsrechtlich problematisch. So hat der Betriebsrat kein Mitbestimmungsrecht, wenn es um die private Lebensführung geht, da dies – eigentlich – auch nicht von Unternehmensseite regelbar ist (BAG v. 28.05.2002 – 1 ABR 32/01). In der Grundsatzentscheidung des BAG im Jahr 2008 zum „Code of Business Conduct“ der Firma Honeywell wurde die Abgrenzung allerdings stark aufgeweicht: Regelungen über private Beziehungen im Betrieb sind nicht generell der Mitbestimmung entzogen. Der Betriebsrat soll im Rahmen der Mitbestimmung insbesondere darauf achten, dass keine Regelung die Persönlichkeitsrechte der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer verletzt. Folglich sind Regelungen über im Betrieb stattfindende private Verhaltensweisen der Beschäftigten nicht generell unzulässig, speziell wenn es um das Verhältnis von Vorgesetzten und Untergebenen geht (BAG vom 22.07.2008, Az. 1 ABR 40/07). Der Schutz der Persönlichkeitsrechte steht demnach im Vordergrund. Hinzu kommt: Die Mitbestimmung auf einzelne Inhalte zu beschränken mit dem Hinweis, jede Regelung sei zu analysieren und einzelne mitbestimmungspflichtige Bestandteile begründeten nicht notwendig ein Mitbestimmungsrecht am Gesamtwerk, ist nicht sachgerecht. Denn: Eine Trennung ist praktisch nicht möglich, wie folgendes Beispiel zeigt:

> „Diese Leitlinie richtet sich an alle Mitarbeiter der [Firma] und ihrer Tochtergesellschaften sowie an Personen, die im Auftrag dieser tätig sind,
> - wenn sie unternehmensinterne Social Media Plattformen nutzen,
> - wenn sie externe Social Media Plattformen im Rahmen ihrer geschäftlichen Tätigkeiten bzw. Aufgaben nutzen,
> - wenn sie externe Social Media Plattformen außerhalb ihrer geschäftlichen Tätigkeiten bzw. Aufgaben nutzen und hierbei ein inhaltlicher

> Bezug zur [Firma], ihren Tochtergesellschaften, Marken, Produkten und Technologien oder Marktfeldern besteht."
> (Unternehmensbezogene Dienstleistungen, 090300/234/2011)

Wie sollen Beschäftigte erkennen, ob ein inhaltlicher Bezug zu den Produkten oder Marken des Arbeitgebers besteht, wenn sie externe soziale Medien nutzen? Ein Bezug kann immer gegeben sein. Damit ist der gesamte Inhalt der Leitlinie arbeitsvertragsbezogen und somit mitbestimmungspflichtig. Daher heißt es folgerichtig in einer Dienstanweisung:

> „In sozialen Netzwerken und Medien verschwimmen die Grenzen zwischen privat und öffentlich bzw. privat und beruflich." Geradezu unerfüllbar scheint jedoch die Schlussfolgerung zu sein: „Es ist deshalb sicherzustellen, dass alle Veröffentlichungen mit den Dienstvorschriften und Zielen der [Firma] übereinstimmen."
> (Öffentliche Verwaltung, 090300/275/2012)

Die Mitbestimmung ist ausgeschlossen, wenn gesetzliche oder tarifliche Regelungen bestehen (§ 87 Abs. 1 BetrVG). Dies gilt jedoch nur, wenn es sich um eine abschließende Regelung handelt. Oft heißt es in den Verhaltensregelungen, dass die datenschutzrechtlichen sonstigen einschlägigen Gesetze einzuhalten seien. Dies ist für Beschäftigte kaum erhellend, da sie meist keine Juristen sind. Hier müssen die Grenzen nachvollziehbar und übertragbar aufgezeigt werden (vgl. Kap. 4.6). So hat das BAG für eine Ethik-Richtlinie festgestellt, dass das Verbot des „Zeigens oder Verbreitens von Bildern, Karikaturen oder Witzen sexueller Natur" das so genannte Ordnungsverhalten der Arbeitnehmer betrifft. Dies bezieht sich auf das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Die Bestimmungen des AGG regeln diesen Tatbestand aber nicht vollständig. Insofern fehlt eine abschließende gesetzliche Regelung (BAG v. 28.50.2002, Az. 1 ABR 32/01).

Beschreibt ein Gesetz einen rechtlichen Zusammenhang jedoch umfassend, bleibt für die Gestaltung durch den Arbeitgeber und damit auch durch den Betriebsrat im Rahmen der Mitbestimmung kein Raum. So sind die in einem Verhaltenskodex bezeichneten „unwillkommenen sexuellen Zudringlichkeiten oder Körperkontakte, Gesten und Aussagen sexuellen Inhalts" bereits gesetzlich verboten. Das Verbot muss der Arbeitgeber durchsetzen. Die Bestimmungen der §§ 1, 3, 7 und 12 AGG regeln das Verbot „unwillkommener sexueller Zudringlichkeiten oder Körperkontakte, Gesten und Aussagen sexuellen Inhalts" inhaltlich und abschließend. Diese Konkretisierung fehlt, wenn lediglich auf Ehrverletzungsvorschriften des Strafgesetzbuches (StGB) oder auf die allgemeinen Persönlichkeitsschutzvor-

schriften des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB) Bezug genommen wird. Leitfragen und Formulierungsbeispiele dazu stehen in Kapitel 4.

3.1.2 Leistungs- und Verhaltenskontrolle

Das Internet vergisst nie. Auch wenn man einen fehlerhaften Beitrag in seiner Facebook-Timeline (→ Glossar) löscht, bedeutet das nicht unbedingt, dass dieser Beitrag endgültig aus dem Internet verschwindet. Es braucht ihn nur ein „Freund geteilt" haben, schon ist er auf seiner Seite und von dort vielleicht auf tausenden weiterer Seiten.

Diese Erfahrung machte im Mai 2012 der Betriebsratsvorsitzende der Frankfurter Rundschau. Er hatte sich über Kolleginnen und Kollegen geärgert, die sich weigerten zu streiken. Er titulierte sie in seinem privaten Facebook-Account als „Abschaum" und „Wichser". Auf Spiegel Online ist zu lesen: „Das hat nur kurz dagestanden, aber das wird dann so schnell transportiert, das war nicht mehr zurückzuholen."[7] Der Betriebsratsvorsitzende musste daraufhin von seinem Amt zurücktreten.

Es ist für Dritte und somit auch für den Arbeitgeber jederzeit erkennbar, wann jemand welche Beiträge gepostet hat. Dadurch kann der Arbeitgeber Verhalten und Leistung seiner Beschäftigten via Internet kontrollieren. Die Einführung und Anwendung von technischen Geräten, die für diese Eintragungen geeigneten sind, unterliegen daher der Mitbestimmung des Betriebsrates gemäß § 87 Abs. 1 Ziff. 6 BetrVG (BAG vom 14.9.1984, Az.: 1 ABR 23/82).

Mitunter verpflichten Unternehmensrichtlinien dazu, Passwörter zu nutzen, und sprechen ein Verschlüsselungsgebot bzw. -verbot aus. In diesen Fällen bestehen meist Kontrollmöglichkeiten durch entsprechende technische Einrichtungen. Daher muss der Betriebsrat auch an derartigen Regelungen beteiligt werden (Formulierung zum Ausschluss von Leistungs- und Verhaltenskontrolle vgl. Kap. 4.3). Soweit (auch) die private Nutzung zugelassen wurde, muss sichergestellt sein, dass der Arbeitgeber dies arbeitsrechtlich nicht gegen einzelne Beschäftigte verwenden kann. Denn private Chatprotokolle, die auf dem PC eines Arbeitnehmers gefunden werden, sind im Kündigungsschutzprozess verwertbar. Dies gilt auch dann, wenn der Arbeitgeber gegen das StGB, TKG und das BetrVG verstößt, indem er zu diesen Kenntnissen gelangt. Vorausgesetzt, es war nur eine gelegentliche private Nutzung gestattet und der Arbeitgeber hat angekündigt, dies zu überwachen (LAG Hamm v. 10.07.2012 – 14 Sa 1711/10).

---

7 http://www.spiegel.de/netzwelt/web/frankfurter-rundschau-facebook-kommentar-kostet-betriebsrat-das-amt-a-764788.html

Erhalten Beschäftigte beispielsweise GPS-fähige Handys, stellt dies eine technische Überwachungseinrichtung dar, die mitbestimmungspflichtig ist (Hessisches LAG vom 24.10.2002 – 5 TaBV 83/02). Auch Handys ohne GPS können nur mit Zustimmung des Betriebsrats eingeführt werden, wenn das Unternehmen Einzelverbindungsnachweise auswerten kann (ArbG Kaiserslautern vom 7.3.2007 – 8 BV 3/07).

Unter diese Mitbestimmungsregelung fallen auch die unternehmensinternen Wikis. Oft nutzen Unternehmen eigene Wiki-Datenbanken und -Informationssysteme, um das firmeninterne Wissen zu dokumentieren und für alle verfügbar zu machen (vgl. Kap. 2.2). Diese Systeme lassen erkennen, wer welchen Beitrag wann eingestellt hat. Die Qualität der Beiträge kann sehr unterschiedlich sein oder zumindest unterschiedlich bewertet werden. Damit entstehen weitere Schnittstellen zu Mitbestimmungsrechten: etwa hinsichtlich möglicher Beurteilungssysteme oder hinsichtlich des Verhaltens im Betrieb, wenn beispielsweise Beiträge kommentiert werden können.

3.1.3 Mitbestimmung bei Leistungen mit Entgeltcharakter

Der Betriebsrat bestimmt mit bei Fragen der betrieblichen Lohngestaltung (§ 87 Abs. 1 Ziff. 10 BetrVG) sowie bei Prämien oder leistungsbezogenem Entgelt (§ 87 Abs. 1 Ziff. 11 BetrVG). Das teure Smartphone, das auch privat genutzt werden kann, oder ein iPad für die „Leistungsträger“ im Unternehmen dürfen nicht ohne die Zustimmung des Betriebsrates verteilt werden (BAG v. 20.01.1998 – 9 AZR 698/96). Auch wenn dies als freiwillige Sonderleistung deklariert würde, bestimmt der Betriebsrat über die Verteilungsgrundsätze mit (BAG v. 12.10.2011 – 10 AZR 649/10).

3.1.4 Schutz vor Berufskrankheiten gemäß § 87 Abs. 1 Ziff. 7 BetrVG

Dem Betriebsrat steht ein Mitbestimmungsrecht zu bei Regelungen über den Gesundheitsschutz im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften. Um solche ausfüllungsbedürftigen Rahmenvorschriften handelt es sich beispielsweise bei den §§ 3 ff. Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG). Gemäß der Generalklausel in § 3 Abs. 1 ArbSchG ist der Arbeitgeber dazu verpflichtet, auf die Gesundheit der Beschäftigten zu achten und Verbesserungen des Gesundheitsschutzes anzustreben. Dabei muss er sich nach § 4 Nr. 1 ArbSchG davon leiten lassen, dass Gefährdungen der Gesundheit möglichst vermieden bzw. kleingehalten werden. In diesem Zusammenhang sind nach Möglichkeit nicht nur physische, sondern auch psychische Beanspruchungen zu vermeiden, in jedem Fall aber zu minimieren (LAG Hamm v. 09.03.2012 –

13 TaBV 100/10). Denn vielfach sind Beschäftigte im Arbeitsalltag dauerhaften Stresssituationen ausgesetzt, die die Gesundheit gefährden: etwa Leistungsverdichtung, Zielvereinbarungssysteme und permanenter Leistungsdruck wie z. B. erwartetes sofortiges Reagieren bei der alltäglichen Kundenbetreuung. Dies wird durch allmonatliche oder wöchentliche so genannte Zielabgleichungsgespräche weiter verstärkt. Hier gilt es, unnötigen Stresssymptomen entgegenzuwirken und die Gesundheit vor drohender Leistungsverdichtung und der Entgrenzung zwischen Berufs- und Privatleben zu schützen. Darüber hinaus sollten Instrumente geschaffen werden, die auf Anzeichen von suchthaftem Verhalten von Beschäftigten reagieren. Denn laut Spiegel hat „kein anderes Produkt […] die Menschheit so schnell so radikal verändert wie das Smartphone. Es macht frei, aber auch abhängig." (Tuma 2012, S. 62) Essen und gleichzeitig E-Mails lesen, mit dem Kollegen sprechen und nebenbei eine SMS verfassen, keine Pause ohne Blick auf anstehende Termine und so weiter. Dabei besteht zusätzlich ein Mitbestimmungsrecht gemäß § 91 BetrVG, wenn diese neue Technik eingeführt und eingesetzt wird. Der Betriebsrat muss darauf achten, dass das Unternehmen die „gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnisse" beachtet (vgl. die Formulierungsbeispiele zum Gesundheitsschutz in Kap. 4.4). Können die Parteien sich nicht einigen, entscheidet die Einigungsstelle.

Bundesarbeitsministerin von der Leyen fordert die Unternehmen auf, eine klare Trennung von Arbeit und Freizeit zu schaffen. Sie verweist dazu auf das ArbSchG. Es verpflichtet Unternehmen dazu, ausreichend Freizeit für ihre Beschäftigten sicherzustellen (vgl. Lutz 2012). Dies entspricht den Forderungen der Gewerkschaften, die sich gegen die permanente Erreichbarkeit aussprechen. Es gibt erste Softwarelösungen, die E-Mails nur in vordefinierten Zeiten zustellen und sonst zwischenspeichern (vgl. digital-business-magazin). Auch die Anforderung, auf mehreren Kanälen gleichzeitig zu kommunizieren, überfordert viele und verstärkt krankmachenden Stress (vgl. Ruchhöft 2012). Wenn die Kommunikationskanäle wie z. B. der E-Mail-Eingang durch Piepen auf sich aufmerksam machen, ist es unmöglich, konzentriert zu arbeiten. Die Beschäftigten werden ständig aus ihren Arbeitsvorgängen gerissen. Die Reizüberflutung führt zu permanentem Stress und schadet der Gesundheit. Psychische Erkrankungen verursachen 13,4 % der Arbeitsunfähigkeitstage und liegen damit an vierter Stelle der Erkrankungsarten (vgl. AOK-Fehlzeitenreport 2012). Sie zu reduzieren ist demnach eine Aufgabe des Betriebsrates im Rahmen seiner Mitbestimmung zum Schutz vor Berufskrankheiten gemäß § 87 Abs. 1 Ziff. 7 BetrVG.

3.1.5 Soziales Netzwerk = Sozialeinrichtung?

Nach der einschlägigen Kommentierung handelt es sich bei sozialen Einrichtungen um Vorteile, die den Beschäftigten oder deren Familienangehörigen zusätzlich zum Arbeitsentgelt gewährt werden (Däubler et al. 2012, § 87 Rz. 207 BetrVG m. w. N.). Nach dieser Definition stellt bereits der kostenlose Internetzugang eine Sozialeinrichtung dar und ist gemäß § 87 Abs. 1 Ziff. 8 BetrVG mitbestimmungspflichtig. Dies gilt ebenso für Netzwerke für die Beschäftigten oder andere Internetangebote, die vom Unternehmen kostenlos oder vergünstigt zur Verfügung gestellt werden.

In vielen Unternehmen besteht die Möglichkeit, an personalisierte E-Mail-Adressen auch private Nachrichten schicken zu lassen. Dies kann sehr nützlich sein, jedoch auch zu Problemen führen. Es bedarf einer Regelung, wenn Mails in der Abwesenheit an Abwesenheitsvertreter weitergeleitet werden – denn persönliche Nachrichten sollten letztlich nicht von Kolleginnen und Kollegen einzusehen sein. Dem Betriebsrat obliegt es, diesbezüglich Lösungen mit dem Unternehmen zu vereinbaren. Denkbar wäre etwa ein Ordner, der durch ein persönliches Kennwort geschützt ist. In diesen könnten private Mails direkt geleitet werden. Hier hilft das Recht zur Mitbestimmung bei Sozialeinrichtungen.

In anderen Unternehmen ist es den Beschäftigten erlaubt, im Intranet ihre eigenen Profile anzulegen, Fotos hochzuladen und über Hobbys und private Interessen neben den beruflichen Arbeitsbereichen zu berichten. Dies sollte ausschließlich auf freiwilliger Basis und ohne jeden Druck erfolgen. Dem Betriebsrat steht auch in diesem Punkt ein Mitbestimmungsrecht zu, da das Verhalten und die Ordnung im Betrieb betroffen sind.

Empfehlungsmanagement oder Netzwerkmarketing bezeichnet das Generieren von Referenzen zugunsten der eigenen Firma. Die Idee ist einfach: Beschäftigte dürfen gern im Internet für das eigene Unternehmen und dessen Produkte werben. Das Prinzip ist allgemein bekannt: Wer ein Hotel sucht, vergleicht die Kommentare der anderen Gäste. Leser befragen Leser, bevor sie ein neues Buch kaufen. Und wenn Beschäftigte die Produkte des eigenen Unternehmens loben, weckt dies das Vertrauen neuer Interessenten.[8]

Welchen Effekt erzielt es jedoch, wenn berechtigt oder unberechtigt Kritik geübt wird? Vielleicht wäre es möglich, die Personen von den Inhalten abzukoppeln. Allerdings ist anonyme Kritik wenig glaubwürdig und ein „Alias“ bzw. eine

8 Denkbare wettbewerbsrechtliche Komplikationen im Sinne unlauteren Wettbewerbs, wie z. B. progressive Kundenwerbung im Schneeballsystem oder herabsetzende Vergleiche, bleiben hier unberücksichtigt.

Schutzidentität immer zurückverfolgbar. Größe würde ein Unternehmen zeigen, das die Kritik der eigenen Beschäftigten besonders ernst nimmt und sich um Verbesserungen bemüht! In jedem Fall stellen diese Fragen einen Handlungsbereich für den Betriebsrat dar (vgl. Kap. 4.9).

3.1.6 Die Beschäftigten qualifizieren

Laut allen Social Media Guidelines müssen die Beschäftigten die einschlägigen Datenschutzgesetze einhalten. Was dies in der Praxis konkret bedeutet, wird jedoch nicht geklärt. Wer weiß schon, dass etwa die App „Foodspotting" alle E-Mail-Adressen des Smartphones ungefragt, unverschlüsselt und mit der Gerätekennung an die Firma flurry überträgt (vgl. Test 2012). Die Firma flurry ist ein Datensammler in den USA, der die Daten analysiert, Kundenprofile erstellt und diese weiter verkauft.

Um die Regelungen einer Richtlinie überhaupt einhalten zu können, müssen die Beschäftigten über die Probleme und Risiken bei der Nutzung von Angeboten des Web 2.0 aufgeklärt werden. Wie dieses Beispiel zeigt, liegen die datenschutzrechtlichen Risiken oft nicht sofort auf der Hand und sind nicht allen Beschäftigten bekannt. Das gilt auch für die Nutzung von Facebook oder Twitter. Idealerweise werden Schulungs- und Bildungsmaßnahmen eingesetzt, sobald das Web 2.0 im betrieblichen Rahmen genutzt wird. Deren Ziel muss es insbesondere sein, dass die Beschäftigten genau wissen, was sie im Netz tun und preisgeben bzw. was sie besser nicht tun und nicht kommunizieren sollten (vgl. Wedde 2012). Derartige Schulungsinhalte kann der Betriebsrat gemäß § 96 BetrVG dem Arbeitgeber vorschlagen (Beispieltext in Kap. 4.2). Hinsichtlich der Auswahl der Teilnehmenden steht ihm gemäß § 98 Abs. 3 BetrVG ein Mitentscheidungsrecht zu. Können sich die Parteien nicht einigen, entscheidet gemäß § 98 Abs. 4 BetrVG die Einigungsstelle.

3.1.7 Datenschutz

Unser Datenschutzrecht (§ 32 BDSG) ist als Verbot mit einem so genannten Erlaubnisvorbehalt konzipiert. Personenbezogene Daten dürfen demnach grundsätzlich nicht gespeichert oder verarbeitet werden – es sei denn, eine (gesetzliche) Vorschrift erlaubt dies ausdrücklich oder der bzw. die jeweilige Betroffene stimmt der jeweiligen Datennutzung ausdrücklich zu. Für den Arbeitgeber gilt: Die Einführung eines internen Social Networks oder eines internen Wikis dürfte durch die Erlaubnis in § 28 BDSG nicht gedeckt sein. Nach dieser Regelung darf das Unternehmen nur personenbezogene Daten der Beschäftigten nutzen, a) soweit

dies erforderlich ist, um berechtigte Interessen des Arbeitgebers zu wahren, und b) kein Grund zu der Annahme besteht, dass schutzwürdige Interessen der Betroffenen überwiegen, wenn die Verarbeitung bzw. Nutzung ausgeschlossen würde. Der Arbeitgeber benötigt demnach entweder die Zustimmung der Beschäftigten (§ 4a BDSG) oder eine Betriebsvereinbarung, die eine Erlaubnis darstellen würde (BAG v. 14.12.2004 – 1 ABR 34/03).

Der Betriebsrat ist hinsichtlich folgender Fragen zu beteiligen: Welche Daten der Beschäftigten dürfen überhaupt erfasst und gespeichert werden? Wie dürfen diese Daten verwendet, verknüpft und ausgewertet werden? (vgl. § 87 Abs. 1 Ziff. 6 BetrVG – Beispiel für ein Freiwilligkeitsprinzip in Kap. 4.3 und 4.5). Das zentrale Ziel ist dabei, die Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten zu schützen. Daher bestimmt der Betriebsrat stets mit bei der Frage, wie die Informationen konkret verwendet werden (BAG v. 12.1.1988 – 1 AZR 352/86). Zudem überwacht er gemäß § 80 BetrVG die Einhaltung des BDSG, das ein Schutzgesetz darstellt.
Auch wenn das Unternehmen Daten der Beschäftigten selbst nicht speichert und verarbeitet, ist das Bereitstellen einer Eingabemöglichkeit von personenbezogenen Daten mitbestimmungspflichtig. Denn die Erhebung von personenbezogenen Daten der Beschäftigten stellt einen Personalfragebogen im Sinne des § 94 BetrVG dar.

Diese Vorschrift gilt für alle formalisierten und standardisierten Informationserhebungen des Arbeitgebers unter den Beschäftigten (vgl. Däubler et al. 2012, § 94 Rz. 3 BetrVG) – unabhängig davon, ob den Beschäftigten die Teilnahme freigestellt ist oder sie verpflichtet werden (LAG Köln v. 21.04.1997 – 3 TaBV 79/96). Auch muss es kein „Fragebogen" sein, sondern die Eingabe kann auch per Bildschirmgerät oder PC erfolgen sowie per E-Mail oder Intranet abgefragt werden (LAG Hessen v. 05.07.2001 – 5 TaBV 153/00 – auch über ausländische Konzernmutter).

Dieses Mitbestimmungsrecht ist auch ein „volles" Beteiligungsrecht. Daher braucht das Unternehmen die Zustimmung des Betriebsrates oder deren Ersetzung durch eine Einigungsstelle:
„§ 94 BetrVG (1) Personalfragebogen bedürfen der Zustimmung des Betriebsrats. Kommt eine Einigung über ihren Inhalt nicht zustande, so entscheidet die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat."
Umgekehrt hat damit eine Initiative des Betriebsrates für eine Betriebsvereinbarung große Durchsetzungschancen, da ebenfalls im Streitfall eine Einigungsstelle abschließend entscheidet.

3.1.8 Zuständigkeiten

Sollen Social Media Guidelines in einem Konzern konzerneinheitlich umgesetzt werden, ist gemäß § 58 Abs 1 BetrVG der Konzernbetriebsrat zuständig (BAG v. 17.05.2011 – 1 ABR 121/09). Dies gilt auch für den Fall, dass die ausländische Muttergesellschaft das Social Network einrichtet (LAG Hessen v. 05.07.2001 – 5 TaBV 153/00). Auf Unternehmensebene ist der Gesamtbetriebsrat zuständig. Sofern nur ein Betrieb besteht, gilt dies für den Betriebsrat.

3.1.9 Der Betriebsrat als Homepage-Betreiber

Die Arbeitsgerichte haben weitgehend erkannt, dass der Internetzugang heute für Betriebsräte unverzichtbar und für ihre Arbeit im Sinne des § 40 Abs. 2 BetrVG erforderlich ist. Die Kosten trägt der Arbeitgeber. Aber erst im Jahr 2010 hat das Bundesarbeitsgericht sich endgültig zu einer positiven Haltung durchgerungen. Es hat das Internet als wichtige und unverzichtbare Informationsquelle des Betriebsrates anerkannt: „Soweit der Betriebsrat betriebsverfassungsrechtliche Aufgaben wahrnimmt, ist in der Regel davon auszugehen, dass das Internet der Erfüllung dieser Aufgaben dient." (BAG v. 17.02.1010 – 7 ABR 54/09) Neben der Eröffnung eines Internetzugangs kann der Betriebsrat auch die Einrichtung eigener E-Mail-Adressen für die einzelnen Betriebsratsmitglieder verlangen (BAG v. 14.07.2010- 7 ABR 80/08). Er entscheidet, ob der Internetzugriff von den einzelnen Arbeitsplätzen der Betriebsratsmitglieder erforderlich ist. Zudem stellte das BAG fest, dass das Internet dem Betriebsrat als Informationsquelle dient und nicht dazu, Betriebs- und Betriebsratsinterna zu veröffentlichen (BAG v. 03.09.2003 – 7 ABR 8/03). Unternehmen sind somit nicht verpflichtet, die Kosten einer Betriebsrats-Homepage im Internet zu übernehmen. Eine Homepage im – vorhandenen – Intranet muss dem Betriebsrat jedoch ermöglicht werden, damit er eigene Informationen und Beiträge veröffentlichen kann (BAG v. 03.09.2003 – 7ABR 12/03).

Sind die Kostenprobleme gelöst und erstellt der Betriebsrat eine eigene Homepage, gilt es, das Ziel dieser Veröffentlichung zu bestimmen: z. B. die Arbeit des Gremiums im Allgemeinen sowie seine Rechte und Pflichten nach den gesetzlichen Grundlagen vorzustellen (z. B. BR DESY in Hamburg: http://betriebsrat-hamburg.desy.de). Auch die BR-Mitglieder können mit Foto und einigen Sätzen vorgestellt werden, sofern sie damit einverstanden sind (kostenlos: http://de.jimdo.com). Denkbar ist auch, dass Unternehmen und Betriebsrat eine gemeinsame Homepage betreiben (so bei der MH in Hannover: http://www.mh-hannover.de[9]).

9 http://www.mh-hannover.de/personalrat.html

Dazu gehört mitunter ein Blog entweder als Teil der Homepage oder als eigenständiges Medium (z. B. http://de.wordpress.com). Ziel ist es, die Beschäftigten zu informieren sowie mit den Kolleginnen und Kollegen ins Gespräch zu kommen (Beispiel: Siemens Mitarbeiter/innen – Blog des BR CMT http://sispsebr.wordpress.com). Doch auch hierbei sei zur Umsicht geraten: Betreiber übernehmen eine große Verantwortung. Sie müssen die Beiträge ständig beobachten und sind für die Inhalte des Blogs verantwortlich (ausführlich dazu der BGH v. 25.10.2011 – VI ZR 93/10). Dies gilt ebenso für die Beachtung von Urheberrechten Dritter, wenn Fotos, Texte oder Musik auf der Homepage eingestellt werden. Dabei sind die Anforderungen des Datenschutzes bereits bei der Auswahl des Anbieters (Server in Deutschland oder USA?) zu beachten (weitere Beispiele auf boeckler.de[10]).

3.1.10 Betriebsratsdaten und Datenschutz

Die Beteiligungsrechte des Betriebsrates beim Datenschutz wurden bereits thematisiert (vgl. Kap. 3.1.2 und 3.1.7). Auch er ist dazu verpflichtet, sorgsam und verschwiegen mit den Daten, die ihm überlassen werden, umzugehen. Die Nutzung von Smartphones zur Datenspeicherung und Übertragung bringt diesbezüglich neue Probleme mit sich. Ein Beispiel: Bekanntermaßen schwebt die iCloud nicht in Deutschland, sondern in den USA – einem Land, in dem andere Datenschutzregeln gelten als in Deutschland; in einem Land mit einem anderen Verständnis von Datensicherheit und einem geringeren Datenschutz. Welche Nutzerin, welcher Nutzer liest jedoch die Produktinformation für das iPhone? Eine interessante Lektüre, die kaum ohne Lupe möglich ist. Punkt 4 der Bestimmungen des iPhone 4 regelt die Einwilligung zur Verwendung von Daten. Dort heißt es: „Sie erklären ihr Einverständnis damit, dass Apple, seine Tochtergesellschaften und Auftragnehmer Diagnosedaten sowie technische Informationen, Nutzungsdaten und zugehörige Informationen, einschließlich insbesondere Informationen über Ihr iPhone, Ihren Computer, Ihre Systemsoftware und Softwareprogramme sowie Peripheriegeräte sammeln, verwalten, verarbeiten und verwenden dürfen, sofern diese für die iPhone-Software relevant sind."

Die iPhone-Nutzer müssen also damit rechnen, dass die Daten auf ihrem iPhone auf den Servern in den USA gesammelt werden. Damit besteht das Risiko, dass gespeicherte Daten wie z. B. Adressen aus dem Unternehmen möglicherweise für Dritte zugänglich werden. So wurde eine außerordentliche Kündigung wegen der Weitergabe von Lieferantendaten vom Landesarbeitsgericht anerkannt (LAG Rheinland Pfalz v. 16.09.2011 – 6 Sa 278/11). Auch Fotos von Arbeitskollegen,

10 http://boeckler.de/11476.htm, [Stand 19.02.2013]

die ins Netz gestellt werden, bergen mitunter ein Risiko, wenn darauf z. B. Betriebsgeheimnisse zu sehen sind. In der zitierten Entscheidung war im Hintergrund eine Präsentation sichtbar, die der Verschwiegenheit unterlag (LAG München v. 17.12.2002 – 6 Sa 197/02).

3.1.11 Beschäftigtendaten wahren

Den Betriebsrat trifft eine besondere Verpflichtung, bei persönlichen Daten der Beschäftigten den Datenschutz gemäß § 83 BetrVG und die Persönlichkeitsrechte gemäß Art. 2 i. V. m. Art. 1 GG zu wahren: „Das Mitglied des Betriebsrats hat über den Inhalt der Personalakte Stillschweigen zu bewahren, soweit es vom Arbeitnehmer im Einzelfall nicht von dieser Verpflichtung entbunden wird." Eine Verletzung dieser Pflichten kann bis zur Kündigung führen. In einem Fall warf beispielsweise eine Schülerin einem Lehrer per E-Mail an die Schulleitung sexuelle Übergriffe und körperliche Gewalt vor. Diese E-Mail ging jedoch fälschlicherweise bei einem Betriebsratsmitglied ein. Der Betreffende fühlte sich berufen, die Nachricht an die Schulleitung weiterzuleiten, den betroffenen Lehrer zu informieren sowie den Schulvorstand, die Elternbeiräte und die E-Zeitung. Dabei nannte er die Namen von Täter und Opfer. Er fühlte sich dazu befähigt, da im Blog der Schülerin bereits alle Daten stünden. Das Hessische Landesarbeitsgericht hielt die fristlose Kündigung des Betriebsratsmitgliedes der Privatschule für berechtigt (LAG Hessen v. 06.07.2011 – 2 TaBV 205/10). Der Grundsatz des Erlaubnisvorbehaltes des BDSG gilt auch für den Betriebsrat. Persönliche Daten von Beschäftigten darf ein BR-Mitglied keiner anderen Person mitteilen, wenn dazu keine Erlaubnis vorliegt.

3.1.12 Verschwiegenheitspflicht beachten

Der Betriebsrat muss die allgemeinen Verschwiegenheitspflichten des § 79 BetrVG beachten:

„Die Mitglieder und Ersatzmitglieder des Betriebsrats sind verpflichtet, Betriebs- oder Geschäftsgeheimnisse, die ihnen wegen ihrer Zugehörigkeit zum Betriebsrat bekannt geworden und vom Arbeitgeber ausdrücklich als geheimhaltungsbedürftig bezeichnet worden sind, nicht zu offenbaren und nicht zu verwerten."

Die Geheimhaltungspflicht ist in § 79 BetrVG definiert. Danach müssen folgende Bedingungen zusammentreffen:

- Nur Mitglieder und Ersatzmitglieder des Betriebsrates unterliegen der Geheimhaltungspflicht.
- Es muss ein Betriebs- oder Geschäftsgeheimnis im Sinne des § 79 BetrVG vorliegen.

- Die Angelegenheit muss den BR-Mitgliedern durch ihr Amt bekannt geworden sein. Informationen, die auf andere Weise erfahren werden, fallen nicht unter die Geheimhaltungspflicht.
- Der Arbeitgeber muss die konkrete Angelegenheit ausdrücklich als geheimhaltungsbedürftig bezeichnen. Er kann die Geheimhaltungspflicht nicht über den § 79 BetrVG hinaus erweitern. Ein allgemeiner Hinweis auf Vertraulichkeit löst keine Geheimhaltungspflicht aus.

Trifft nur einer der vorgenannten Punkte nicht zu, besteht keine Verschwiegenheitspflicht.

Als Betriebs- oder Geschäftsgeheimnisse werden Tatsachen, Erkenntnisse und Unterlagen bezeichnet, die im Zusammenhang mit dem technischen Betrieb oder der wirtschaftlichen Betätigung des Unternehmens stehen und die nicht offenkundig sind. Ist eine Angelegenheit bereits einem größeren, nicht abgrenzbaren Personenkreis bekannt oder kann sich jeder Interessierte ohne besondere Mühe Kenntnis verschaffen, liegt kein Geheimnis vor. Dazu muss der Arbeitgeber den Sachverhalt ausdrücklich als geheimhaltungsbedürftig bezeichnet haben. Dies kann er nur tun, wenn seinerseits ein objektives berechtigtes Interesse daran besteht (BAG v. 26.02.1987 – 6 ABR 46/87). Dies trifft zu, wenn etwa durch eine Bekanntgabe Nachteile gegenüber der Konkurrenz drohen oder bestimmte Vorhaben wie z. B. eine Fusion gefährdet wären. Ein berechtigtes Interesse des Arbeitgebers besteht nie bei gesetzeswidrigen Vorgängen.

Um Betriebsgeheimnisse handelt es sich mitunter beispielsweise bei a) technischen Geräten und Maschinen, Diensterfindungen, Konstruktionsplänen, Aufzeichnungen über neue technische Verfahren oder Mängel der hergestellten Ware, sowie Rezepturen oder b) bei einem bestimmten Verfahren, das in einem Betrieb angewendet wird (BAG 16. 3. 1982 – 2 AZR 940/79). Geschäftsgeheimnisse betreffen mehr wirtschaftliche und kaufmännische Tatsachen wie die Absatzplanung, Preiskalkulation, unveröffentlichte Jahresabschlüsse, Liquidität des Unternehmens, Auftragslage, Umsatzhöhe, wichtige Verträge oder Vertragsverhandlungen (LAG Hamm v. 22.07.2011 – 10 Sa 381/11).

Welche Information darf ein BR-Mitglied demnach weitergeben? Was darf im Blog, was auf der Homepage veröffentlicht werden? Im Zweifelsfall sei von Alleingängen abgeraten, idealerweise werden entsprechende Beschlüsse im Gremium gefasst. Denn: Arbeitgeber üben mitunter großen Druck aus, wie das folgende Beispiel zeigt: In einem Unternehmen war die private Nutzung des Internets einschließlich E-Mail-Accounts ausdrücklich untersagt. Einer Betriebsrätin wurde vom Arbeitgeber fristlos gekündigt, da sie ihren Account für private Zwecke ge-

nutzt und durch die Weitergabe von Daten Dienstgeheimnisse verraten habe. Die Betriebsrätin machte geltend, sie hätte lediglich eine Betriebsvereinbarung zur betrieblichen Wiedereingliederung an einen Gewerkschaftssekretär weitergegeben. Das Gericht sah darin tatsächlich keinen Verstoß, der eine Kündigung rechtfertigen würde: Eine Betriebsvereinbarung müsse schließlich gemäß § 77 Abs. 2 BetrVG im Betrieb bekannt gemacht werden. Ihre Inhalte stellten kein Betriebs- oder Geschäftsgeheimnis dar, da sie nicht nur einem eng begrenzten Personenkreis bekannt seien. Auch die Nutzung des dienstlichen E-Mail-Accounts sei zulässig und durch die BR-Arbeit gerechtfertigt (LAG Hamm v. 30.09.2011 – 10 Sa 471/11). Dieser Fall zeigt: Die Grenzen zwischen notwendigem Datenschutz und unrechtmäßigem Zurückhalten von Informationen sind bisweilen fließend. Der Einzelfall sollte jeweils im Gremium entschieden werden – nicht zuletzt um zu vermeiden, dass sich der Betriebsrat zu einem „Geheimrat" entwickelt.

3.1.13 Den Betriebsrat qualifizieren

Die Betriebsratsmitglieder sind verpflichtet, sich entsprechend zu qualifizieren, um die notwendigen Kenntnisse für den Umgang mit Social Media-Netzwerken sowie mit den einschlägigen Programmen und Apps(→ Glossar) zu erwerben. Dabei handelt es sich um erforderliche Schulungen im Sinne des Schul- und Weiterbildungsanspruches nach § 37 Abs. 6 BetrVG, sofern die BR-Mitglieder die Kenntnisse im beruflichen Zusammenhang bisher nicht erworben haben (ArbG Hamburg v. 05.08.2008 – 9 BV 3/08). Dafür ist mindestens ein BR-Mitglied freizustellen. Die Kosten der Schulung trägt der Arbeitgeber. Dieser muss dem Betriebsrat zudem eine Ausstattung mit der geeigneten und erforderlichen Software ermöglichen (LAG Köln v. 09.07.2010 – 4 TaBV 25/10). Führt das Unternehmen Systeme ein, die das Gremium hinsichtlich möglicher Leistungs- und Verhaltenskontrollen sowie hinsichtlich datenschutzrechtlicher Aspekte nicht überblickt, hat es Anspruch auf sachverständige Unterstützung gemäß § 80 Abs. 3 BetrVG.

3.1.14 Rechtliche Sicherheit dank Betriebsvereinbarung

Mitunter gelingt es Unternehmen, rechtliche Risiken auf die Beschäftigten abzuwälzen: Anhand einseitiger Richtlinien sollen sie selbstständig sicherstellen, dass sie die Gesetze einhalten. Dies gilt es unbedingt zu vermeiden. Denn: Wer weiß genau, was sie im Detail bedeuten? In einer umfassenden Betriebsvereinbarung sollten zentrale Begriffe, Rechte und Pflichten nachvollziehbar erläutert und beschrieben werden. Darüber hinaus ist es notwendig, Regeln zu schaffen, um die Beschäftigten vor Überlastung zu schützen, den Datenschutz zu gewähr-

leisten und das Risikomanagement zu optimieren. Denn der Umgang mit sozialen Medien bringt für viele Beschäftigten erhöhte Risiken mit sich: Sie geben ihre persönlichen Daten und Accounts preis und stehen unter Kontrolle und Druck, ständig online zu sein. Arbeit wird vielfach entgrenzt (vgl. Wedde 2012). Eine Betriebsvereinbarung sollte echte Freiwilligkeit sowie notwendige Schulungen sicherstellen.

Auf eine Musterbetriebsvereinbarung wird an dieser Stelle verzichtet, da die zahlreichen Anwendungen, Portale und Netzwerke, die sich hinter dem Begriff Social Media verbergen, eine einheitliche Betriebsvereinbarung quasi unmöglich machen. Diese muss sich im Einzelfall an konkreten Anwendungen und Bedürfnissen orientieren. Grundsätzlich muss unterschieden werden, ob die Anwendung und private Nutzung vom Unternehmen gewünscht oder nur geduldet wird. Handelt es sich um Intranet- bzw. Internetzugänge oder um ein Unternehmens-Wiki? Entscheidend ist zudem, ob bereits Betriebsvereinbarungen zum Datenschutz, zur Verhaltens- und Leistungskontrolle oder eine IT-Rahmenvereinbarung vorliegen. Bei dem wichtigen und schwierigen Thema Social Media sollte der Betriebsrat sich unbedingt sachverständig beraten lassen. Erste Hilfe leisten die Leitfragen in Kapitel 4.

3.2 Rechte der Beschäftigten

Social Media Guidelines leiten in der Regel die Beschäftigten zu einem bestimmten Handeln oder Unterlassen an – häufig in einer umfassenden, unverständlichen Beschreibung:

> „Seien Sie auch als Privatperson professionell. Auch wenn Sie Social Media ‚nur' privat nutzen, kann es vorkommen, dass Sie auf berufliche Kontakte stoßen oder mit Fragen zu Ihrem Beruf konfrontiert werden."
> (Fahrzeughersteller Kraftwagen 090300/270/2011)

Eine weitere Anleitung lautet wie folgt:

> „Behandeln Sie Vertrauliches vertraulich. Seien Sie sorgsam im Umgang mit Firmeninformationen. Vertrauliche Informationen, die Sie im Rahmen Ihrer Anstellung erhalten, dürfen Sie nicht verbreiten."
> (Fahrzeughersteller Kraftwagen 090300/270/2011)

Was unter „professionell" verstanden wird und wann eine Information vertraulich ist, bleibt unklar. Klar scheint nur, dass viele Unternehmen verstanden haben, dass

die eigenen Beschäftigten über soziale Medien effektive und kostenlose Werbung für das Unternehmen machen können:

> „Mitarbeiter als Botschafter – Das Internet ist für viele Bereiche zum Arbeitsmittel geworden; sozusagen der Zugang zu einer riesigen und in vielen Fällen kostenlosen Bibliothek. Dabei spielt das Social Web eine immer wichtigere Rolle. Es dient als Plattform zum Knüpfen und Pflegen von Netzwerken und für den Austausch von Wissen. Kollegen bringen sich in Diskussionen ein und fungieren so als Botschafter für Marke oder Unternehmen – meist wissentlich, oftmals aber auch nicht."
> (Fahrzeughersteller Kraftwagen 090300/270/2011)

Angesichts dessen stellt sich die Frage, ob Beschäftigte das Recht haben, sich diesen Risiken zu entziehen, indem sie etwa keine persönlichen Daten und Informationen preisgeben.

3.2.1 Ist die Teilnahme am Social Network verpflichtend?

In einer Betriebsvereinbarung heißt es:

> „Der persönliche Kontakt zwischen den Beschäftigten der Bank und den Mitgliedern und Kunden ist ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil. Durch die Hinterlegung von Kontaktdaten und Bildern der Beschäftigten kann der Internetauftritt der Bank persönlicher gestaltet werden. Ebenso erlangen andere Werbemittel durch die Einbeziehung von Beschäftigten einen verbindlicheren Charakter."
> (Kreditgewerbe, 090300/223/2011)

Grundsätzlich darf der Arbeitgeber die Daten der Beschäftigten nicht einfach nutzen, wenn er ein internes Social Network oder ein internes Wiki einführt. Dies ist durch die Erlaubnis in § 28 BDSG nicht gedeckt (vgl. Kap. 3.1.7). Nach dieser Regelung darf das Unternehmen personenbezogene Daten der Beschäftigten nur nutzen, soweit a) dies erforderlich ist, um berechtigte Interessen des Arbeitgebers zu wahren, und b) kein Grund zu der Annahme besteht, dass schutzwürdige Interessen der Betroffenen überwiegen würden, wenn die Verarbeitung bzw. Nutzung der Daten ausgeschlossen wäre. Die berechtigte Nutzung umfasst beispielsweise Kosten- oder Wirtschaftlichkeitskontrollen, Abrechnungsdaten oder ein einfaches unternehmensinternes Telefonverzeichnis, nicht aber ein umfassendes Social Network.

Folgerichtig muss die oben zitierte Bank unterscheiden zwischen interner Nutzung von Stammdaten (Vorname, Name, Telefon dienstlich, mobil dienstlich, E-Mail dienstlich, Geburtsdatum, Organisationseinheit und Funktion), der exter-

nen betrieblichen Nutzung (E-Mail an Kunden etc.) und der externen werblichen Nutzung. Für das interne Mitarbeiterverzeichnis und die BR-Information werden alle Stammdaten genutzt. Für die externe Information des Kunden werden bei Beschäftigten mit direktem Kundenkontakt ebenfalls alle Stammdaten genutzt – bis auf das Geburtsdatum. Die externe werbliche Nutzung setzt die Zustimmung der Beschäftigten voraus. Sofern keine Betriebsvereinbarung besteht, müssen die Beschäftigten einer Datenschutzerklärung zustimmen, wie sie beispielsweise bei einer Anmeldung bei entsprechenden Plattformen im Internet erforderlich ist. Dabei müssen die Beschäftigten umfassend aufgeklärt werden und frei entscheiden können. Es darf kein Zwang ausgeübt werden. Freiwilligkeit und abhängige Beschäftigung erweisen sich in der Realität oft als Gegensätze – wie sie im Einzelfall gehandhabt werden, hängt nicht selten von der jeweiligen Unternehmenskultur ab. Fehlt das für freie Entscheidungen erforderliche „offene Klima", sollte die Betriebsvereinbarung den Umfang der Daten, die von den Beschäftigten betriebsintern bzw. -extern preisgegeben werden, möglichst reduzieren.

3.2.2 Meinungsfreiheit und Persönlichkeitsrechte

Darf eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter als Botschafterin bzw. Botschafter eines Unternehmens auch Kritik am Arbeitgeber äußern? Die Meinungsfreiheit ist ein hohes Gut und durch das Grundgesetz geschützt. Demnach ist Kritik an den wirtschaftlichen und sozialen Verhältnissen im Allgemeinen und an den betrieblichen Verhältnissen im Besonderen zulässig. Sie darf auch polemisch und überspitzt ausfallen – insbesondere bei öffentlichen Auseinandersetzungen arbeitsrechtlicher Art (BAG v. 12.01.2006 – 2 AZR 21/05). Das Bundesarbeitsgericht zieht die Grenze zu strafbarem Verhalten: Danach ist eine Äußerung kein Grund für eine Kündigung, wenn sie weder „nach ihrer Form noch nach ihrem Inhalt ein strafrechtlich relevantes Verhalten darstellt" (BAG v. 24.06.2004 – 2 AZR 63/03). In betreffendem Fall wurden Äußerungen eines Beschäftigten im Intranet einer Gewerkschaft veröffentlicht. Bei Veröffentlichungen, die nicht selbst vorgenommenen werden, hält das BAG sogar erweiterten Schutz für gerechtfertigt.

Anders wäre Schmähkritik einzustufen, die ungerechtfertigt Personen beleidigt oder herabsetzt. Gleiches gilt für eine nach § 192 StGB strafbare „Formalbeleidigung". Dabei werden Tatsachen so geäußert oder dargestellt, dass sie beleidigend sind (BVerfG v. 16.10.1998 – 1 BvR 1685/92). Beispielsweise bildet der

> „[…] Vergleich betrieblicher Verhältnisse und Vorgehensweisen mit dem nationalsozialistischen Terrorsystem und erst recht mit den in Konzentrationslagern begangenen Verbrechen […] in der Regel einen wichtigen Grund

zur Kündigung. Die Gleichsetzung noch so umstrittener betrieblicher Vorgänge und der Vergleich des Arbeitgebers oder der für ihn handelnden Menschen mit den vom Nationalsozialismus geförderten Verbrechen und den Menschen, die diese Verbrechen begingen, stellt eine grobe Beleidigung der damit angesprochenen Personen und zugleich eine Verharmlosung des in der Zeit des Faschismus begangenen Unrechts und eine Verhöhnung seiner Opfer dar."

(BAG v. 09.08.1990 – 2 AZR 623/89)

Gleichermaßen ist es unzulässig, den Arbeitgeber zu nötigen – etwa durch folgende Aussage: „Wenn mein Gehalt gekürzt wird, dann wird am Wochenende die Öffentlichkeit lesen können, dass die Firma keine Gehälter mehr zahlen kann." (LAG Bremen v. 29.06.2005 – 2 Sa 32/05)

3.2.3 Ehrverletzende Äußerungen, Beleidigungen, beleidigungsfreier Raum

Kolleginnen und Kollegen zu beleidigen oder ehrverletzend zu beschimpfen stellt eine arbeitsvertragliche Pflichtverletzung dar, die bis zur Kündigung führen kann (BAG v. 30.09.1993 – 2 AZR 188/93) – insbesondere dann, wenn sie veröffentlich wird. Dabei kommt es nicht darauf an, ob die oder der Betreffende für die Veröffentlichung verantwortlich ist (BAG v. 21.01.1999 – 2 AZR 665/98). Demnach gilt es als unzulässiges Veröffentlichen, sich etwa in ehrabschneidender oder unwahrer, beleidigender Weise auf seiner eigenen Facebook-Seite oder in einer Nachricht an einen Facebook-Freund Luft zu machen.

Andererseits gilt für private Äußerungen im Internet auch ein so genannter „beleidigungsfreier Raum". Der Verwaltungsgerichtshof (VGH) München stellte fest, dass ein Posting (→ Glossar) bei Facebook im „privaten Bereich" wie eine Äußerung im kleinen Freundes- oder Kollegenkreis zu werten ist. Die Nutzer dürfen erwarten, dass diese Äußerung über den abgegrenzten Kreis nicht hinausgeht. Deshalb darf der Arbeitgeber keine außerordentliche Kündigung wegen Kundenbeleidigung auf einer privaten Facebook-Pinnwand aussprechen (VGH München v. 29.02.2012 – 12 C 12.264). Diese Entscheidung stellt sich als richtungsweisend heraus:

> „Der Arbeitnehmer darf anlässlich solcher Gespräche nämlich regelmäßig darauf vertrauen, dass seine Äußerungen nicht nach außen getragen werden. Er muss nicht damit rechnen, dass durch sie der Betriebsfrieden gestört und das Vertrauensverhältnis zum Arbeitgeber belastet wird. Schon gar nicht kann ihm ein dahingehender Wille unterstellt werden. Vertrauli-

che Äußerungen unterfallen dem Schutzbereich des allgemeinen Persönlichkeitsrechts (Art. 2 Abs. 2 i.V.m. Art. 1 Abs. 1 Satz 1 GG).“ Die privaten Äußerungen im Facebook-Freundeskreis werden hier weitergehend geschützt als bisher von anderen Gerichten. Der VGH unterscheidet präzise zwischen öffentlichen Beleidigungen und vertraulichen Äußerungen im beleidigungsfreien Bereich. „Äußerungen, die gegenüber Außenstehenden oder der Öffentlichkeit wegen ihres ehrverletzenden Gehalts nicht schutzwürdig wären, genießen in Vertraulichkeitsbeziehungen als Ausdruck der Persönlichkeit und Bedingung ihrer Entfaltung verfassungsrechtlichen Schutz, der dem Schutz der Ehre des durch die Äußerung Betroffenen vorgeht.“

So sollte der Schutz der Privatsphäre im Zeitalter von Facebook und Co. aussehen. Allerdings ist das LAG Hamm anderer Ansicht – jedenfalls bei älteren Auszubildenden: Es bestätigte die fristlose Kündigung des Ausbildungsverhältnisses eines 26-Jährigen, da dieser beleidigende Äußerungen über seinen Arbeitgeber („Menschenschinder und Ausbeuter“) auf Facebook veröffentlicht hatte (LAG Hamm v. 10.10.2012 – Pressemitteilung Nr. 27/2012).11

3.2.4 Rechte Dritter

Allen Internet-Nutzern sollte bewusst sein, dass sie fast unauslöschliche Spuren hinterlassen, wenn sie im Netz aktiv sind. Inhalte und Informationen, die einmal eingestellt sind, können oft nicht mehr gelöscht werden. Auf fremden Seiten ist ein Löschen kaum zu erreichen (Urteil gegen Google, das beleidigende Daten löschen muss: BGH v. 25.10.2011 – VI ZR 93/10). Doch auch Informationen auf der eigenen Seite „verselbstständigen“ sich schnell: Nicht selten werden sie „geteilt“, kopiert und weitergetragen (vgl. Ruhland 2012). So lässt sich beispielsweise jede Twitter-Nachricht auf den Absender zurückführen. Sie muss so gestaltet sein, dass Rechte Dritter nicht verletzt werden. Der Absender ist straf-, zivil- und arbeitsrechtlich für den Inhalt verantwortlich. Besondere Vorsicht ist bei der Veröffentlichung von Unternehmensdaten geboten.

3.2.5 Verschwiegenheitspflichten

Der Verrat von Geschäfts- oder Betriebsgeheimnissen (vgl. Kap 3.1.12) oder anderen marktrelevanten Interna kann den Arbeitgeber zur fristlosen Kündigung berechtigen (LAG Berlin v. 10.07.2003 – 16 Sa 545/03). Unzulässig sind

11 http://www.justiz.nrw.de/nrwe/arbgs/hamm/lag_hamm/j2012/3_Sa_644_12urteil20121010.html [Stand 19.02.2013]

- bewusste Geschäfts- oder Rufschädigungen
- Drohungen und Beleidigungen
- Behaupten von falschen Tatsachen
- Äußerungen, die den Betriebsfrieden ernstlich gefährden
- Äußerungen, die eine weitere Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber und Kollegen unzumutbar machen.

Gleiches gilt für das so genannte Whistleblowing (→ Glossar), bei dem unternehmensinterne Informationen bewusst an die Öffentlichkeit gegeben werden, um Missstände oder Gefahren aufzudecken. Dies geschieht oft über (anonyme) Blogs und geht mitunter bis zur Strafanzeige gegen den Arbeitgeber. Ein solches Vorgehen kann laut EuGH (EuGH v. 21.07.2011 – 28274/08) gerechtfertigt sein:

> „1. Strafanzeigen von Arbeitnehmern gegen ihren Arbeitgeber mit dem Ziel, Missstände in ihren Unternehmen oder Institutionen offenzulegen (whistleblowing), fallen in den Geltungsbereich des Art. 10 MRK.
>
> 2. In einer demokratischen Gesellschaft ist das öffentliche Interesse an Informationen über Mängel in der institutionellen Altenpflege in einem staatlichen Unternehmen so wichtig, dass es gegenüber dem Interesse dieses Unternehmens am Schutz seines Rufes und seiner Geschäftsinteressen überwiegt."

Da die Beschäftigten zu Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber verpflichtet sind, müssen sie zunächst eine interne Klärung anstreben. Erst als Ultima Ratio ist die Öffentlichkeit zu informieren (EGMR vom 21.07.2010 – 28274/08). Darüber hinaus muss jede Person, die Informationen offenlegen will, sorgfältig prüfen, ob diese zutreffen und zuverlässig sind. Werden wissentlich unwahre Tatsachen veröffentlicht, kann dies eine außerordentliche Kündigung rechtfertigen (LAG Köln v. 02.02.2012 – 6 Sa 304/11).

3.2.6 Zulässige private Nutzung abgrenzen

Ist die private Nutzung von Internet und Smartphone im Unternehmen klar verboten, darf während der Arbeitszeit auf diese sozialen Medien nur in Notfällen zurückgegriffen werden. Besteht keine Regelung, muss der Arbeitgeber die private Nutzung im „normalen Maß" hinnehmen. Er ist gefordert, zusammen mit dem Betriebsrat entsprechende Grenzen zu setzen. Arbeitsrechtliche Probleme können beispielsweise entstehen, wenn einer der nachfolgenden Fälle vorliegt:

- das Herunterladen einer erheblichen Datenmenge aus dem Internet auf betriebliche Datensysteme, insbesondere wenn damit die Gefahr möglicher Vireninfi-

zierungen oder andere Störungen des betrieblichen Betriebssystems verbunden sein können (BAG v. 07.07.2005 – 2 AZR 581/04)

- das Herunterladen von z. B. strafbaren Daten oder pornographischen Darstellungen, bei deren Rückverfolgung es zu möglichen Rufschädigungen des Arbeitgebers kommen kann (BAG v. 27.04.2006 – 2 AZR 386/05)
- die private Nutzung des vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellten Internetanschlusses, durch die dem Arbeitgeber zusätzliche Kosten entstehen und der Arbeitnehmer Betriebsmittel unberechtigterweise in Anspruch nimmt (BAG v. 31.05.2007 – 2 AZR 200/06)
- die private Nutzung des vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellten Internets während der Arbeitszeit, wobei der Arbeitnehmer seine arbeitsvertraglich geschuldete Arbeitsleistung nicht erbringt und dadurch seine Arbeitspflicht verletzt (BAG v. 24.03.2011 – 2 AZR 282/10).

Das LAG Rheinland-Pfalz stellt zur Frage der zulässigen privaten Nutzung einige interessante Thesen auf (LAG Rheinland-Pfalz v. 02.03.2006 – 4 Sa 958/05): Die private Nutzung des Internets während der Arbeitszeit bedeute grundsätzlich eine arbeitsvertragliche Pflichtverletzung. Doch wenn Juristen „grundsätzlich" sagen, meinen sie „nicht immer" – das heißt: Es gibt Ausnahmen. Demnach sei die private Nutzung zulässig, wenn dadurch die arbeitsvertraglich geschuldete Arbeitsleistung nicht erheblich beeinträchtigt werde. Die Pflichtverletzung komme zum Tragen, wenn zeitlich und inhaltlich große Dimensionen erreicht würden. Im betreffenden Fall hat die Beschäftigte ca. eine Stunde im Monat das Internet privat genutzt. In diesem Fall könne nicht von einer ungewöhnlichen und umfangreichen Nutzung des Internets ausgegangen werden. Sie sei damit zulässig.

Vergleichbar ist der zulässige Umfang der privaten Internet-Nutzung etwa mit privaten Gesprächen während der Arbeitszeit mit Kollegen, privaten Telefongesprächen in geringfügigem Maß, Zigarettenpausen oder sonstigen als sozial adäquat anerkannten Tätigkeiten, die nicht unmittelbar mit dem Arbeitsverhältnis in Beziehung stehen. Werden zulässige bzw. geduldete Grenzen überschritten, muss der Arbeitgeber vor einer Kündigung eine Abmahnung erteilen. Die Beschäftigten müssen über ihr vertragswidriges Verhalten aufgeklärt werden. Zudem müssen sie unter Androhung der Kündigung dazu aufgefordert werden, ihr Verhalten zu ändern (BAG vom 27.04.2006 – 2 AZR 386/05). Eine Kündigung ohne Abmahnung ist nur möglich, wenn der oder dem Betroffenen die Schwere der arbeitsvertraglichen Pflichtverletzung klar sein musste: In einem Fall rechnete beispielsweise ein Beschäftigter private Telefonate von insgesamt 7243 Gesprächseinheiten nicht ab (BAG vom 5.12.2002, Az.: 2 AZR 478/01). In einem anderen Beispiel nutzte

ein Mitarbeiter während der Arbeitszeit eine Sex-Hotline, wobei sich die entstandenen Kosten auf mehrere Hundert Euro beliefen (LAG Köln v. 13.3.2002 – 7 Sa 380/01).

Im Übrigen sei an dieser Stelle erwähnt, dass der Arbeitgeber laut LAG Berlin-Brandenburg die E-Mail-Konten der Beschäftigten einsehen kann. Hinterlassen die Beschäftigten bei Nutzung des Arbeitsplatzrechners eingehende E-Mails im Posteingang bzw. versendete E-Mails im Postausgang, so unterliegt der Zugriff des Arbeitgebers auf diese Daten nicht den rechtlichen Beschränkungen des Fernmeldegeheimnisses (LAG Berlin-Brandenburg v. 16.02.2011 – 4 Sa 2132/10).
Generell liegt die Beweislast für einen arbeitsrechtlichen Pflichtverstoß beim Arbeitgeber. Er muss die rechtfertigenden Einwände substantiiert ausräumen und die Pflichtverletzung, die zur Kündigung berechtigt, im Einzelnen konkret darlegen (BAG vom 31.5.2007 2 AZR 200/06). Auch eine Anordnung zum Schutz der Beschäftigten kann bei Verstoß arbeitsrechtlich geahndet werden: Erteilt der Arbeitgeber die ausdrückliche Anweisung, keine E-Mail- aus dem Urlaub zu beantworten, droht bei Verstößen eine Abmahnung (LAG Rheinland-Pfalz v. 21.10.2011 – 9 Sa 110/11). Dies unterstützt die arbeitswissenschaftliche Erkenntnis, dass ständige Erreichbarkeit einen Stressfaktor darstellt, der die notwendige Erholung im Urlaub gefährdet und letztlich Krankheit verursachen kann.

4 Leitfragen für den Betrieb

Die Fragen, die in diesem Kapitel gestellt und beantwortet werden, sollen zu einer sachlichen und strukturierten Diskussion und Behandlung des Themas beitragen. Aus Sicht der Autoren ist es besonders wichtig, dass über die angemessene Nutzung und Regelung sozialer Medien innerbetrieblich konkret diskutiert wird. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit werden einige zielführende Fragen und Aspekte vorgeschlagen. Zu einigen Punkten finden sich Textbausteine, die für eigene Formulierungen in Betriebsvereinbarungen oder Leitlinien als Grundlage verwendet werden können. Auf eine Mustervereinbarung oder Musterleitlinie wird an dieser Stelle bewusst verzichtet, da die individuellen betrieblichen Situationen und Ansichten zu unterschiedlich sind. Neben den rechtlichen Gegebenheiten, wie sie in Kapitel 3 dargestellt wurden, bestehen zahlreiche Variationsmöglichkeiten, soziale Medien sinnvoll einzusetzen. Diese Spannbreite verändert sich zudem durch neue technische Angebote, gesellschaftliche Veränderungen und individuelle Bedürfnisse. Ergänzend sollten betriebliche Regelungen geschaffen werden, die den notwendigen Schutz gewähren, aber auch Anpassungen zulassen.

4.1 Mitbestimmung? Ja!

Eine Leitlinie, Guideline oder ähnlich benannte betriebliche Veröffentlichung zu Social Media betrifft unweigerlich das Verhalten der Beschäftigten bezüglich der betrieblichen Ordnung. Sie ist in jedem Fall mitbestimmungspflichtig, unabhängig davon, wie verbindlich ihre Inhalte sind. Egal ob sie Tipps, Empfehlungen, Regeln oder gar Strafandrohungen enthält: Der Arbeitgeber darf sie nicht ohne den Betriebsrat veröffentlichen (Begründung vgl. Kap. 3.1.1).

Üblich und sinnvoll ist es daher, eine Betriebsvereinbarung abzuschließen. Mit ihr setzen Betriebsrat und Arbeitgeber die Mitbestimmungsrechte um. In ihr treffen sie (juristisch) präzise Regelungen, die den Rahmen für den Einsatz sozialer Medien abstecken und in Zweifels- oder Konfliktfällen als Grundlage für Lösungen dienen. Leitlinien für das Verhalten der Beschäftigten können beispielsweise als Anhang einen wesentlichen Teil der Betriebsvereinbarung darstellen. Ebenso gut können sie unabhängig oder ohne Betriebsvereinbarung entwickelt und veröffentlicht werden – jedoch nicht ohne die Beteiligung des Betriebsrats. Beispielsweise können in einer Arbeitsgruppe bzw. Kommission, die paritätisch

mit Vertretern von Arbeitgeber- und Betriebsratsseite besetzt ist, die notwendigen Diskussionen geführt und Entscheidungen vorbereitet werden.

Für Beschäftigte ist es besonders wichtig, dass zulässige und unzulässige Verhaltensweisen eindeutig voneinander abgegrenzt und differenziert geregelt werden. Dies erweist sich jedoch oft als schwierig angesichts der stetigen Weiterentwicklung der Technik sowie deren Anwendungsmöglichkeiten und -formen. Betriebsrat und Arbeitgeber sollten sich zumindest auf grobe Leitlinien und weit gesteckte Grenzen der Nutzung einigen. Ein toleranter Umgang mit Fehlern würde zudem dazu beitragen, dass sich auch eher zögerliche Beschäftigte trauen, soziale Medien zu erproben und zu nutzen. Deren Dynamik greift man am besten auf, indem man a) die verfügbaren technischen Möglichkeiten innerbetrieblich nutzt, b) die Leitlinien im Unternehmen offen mit allen Beschäftigten kommuniziert und c) sie durch Fragen, Antworten, Diskussionen etc. umsetzt und weiterentwickelt. Werden die Leitlinien offen kommuniziert, herrscht im Idealfall schnell Einverständnis mit den zulässigen, unzulässigen und sinnvollen Anwendungsformen der sozialen Medien im Unternehmen und über dessen Grenzen hinaus. Es gehört zu den Aufgaben von Betriebsrat und Arbeitgeber, die betriebsinterne Diskussion über Social Media zu strukturieren, zu moderieren und an bestehenden rechtlichen Rahmenbedingungen zu orientieren. Dies setzt eine Unternehmenskultur voraus, in der eine angstfreie Kommunikation über alle Hierarchieebenen hinweg möglich ist. Andernfalls kann dieser Prozess als Chance dienen, die Unternehmenskultur im beschriebenen Sinne und zugunsten aller Beteiligten neu zu gestalten (vgl. Kap. 2.1).

4.2 Sensibilisierung, Information, Unterweisung, Qualifizierung – was ist sinnvoll?

Über Social Media wird viel und konträr veröffentlicht, informiert und diskutiert. Angesichts dessen dürfte es den meisten Beschäftigten schwer fallen, sich selbst eine Meinung darüber zu bilden, wie sie einerseits soziale Medien sinnvoll nutzen und sich gleichzeitig angemessen und gefährdungsfrei gegenüber Arbeitgeber und Arbeitsplatz verhalten sollen. Arbeitgeber und Betriebsrat sind daher gefordert, den Beschäftigten die entsprechenden betriebsinternen Rahmenbedingungen in geeigneter Weise zu vermitteln. Idealerweise wird dazu ein grundsätzlicher Qualifizierungsanspruch vereinbart.

Fiktives Regelungsbeispiel:

> „Die Beschäftigten haben Anspruch, im Rahmen ihrer Arbeitszeit vom Unternehmen hinsichtlich der Nutzung von zur Verfügung gestellten Geräten und Software geschult zu werden. Diese Schulungen beinhalten die Anwendung als auch die Voraussetzungen für die Einhaltung von Datenschutzbestimmungen, Persönlichkeitsrechten und betrieblichen Regeln der Kommunikation."

Es empfiehlt sich, ein mittel- bis langfristig tragfähiges Konzept zu etablieren, das für verschiedene Ebenen der Wissensvermittlung, wie z. B. Sensibilisierung, Information, Unterweisung, Qualifizierung, relevante Kriterien festlegt: die Maßnahmen, die vom Unternehmen angeboten und durchgeführt werden, deren Ziele, Inhalte, Häufigkeit und Zielgruppen. Das Konzept sollte flexibel gestaltet sein und bei Bedarf weiterentwickelt und angepasst werden können.
Die Beschäftigten sollten über die unternehmerischen Leitlinien zur Nutzung sozialer Medien offen und qualifiziert diskutieren und mitentscheiden können. Dazu sollten sie insbesondere durch entsprechende Grundlagenschulungen befähigt werden. Sobald ein allgemeiner Wissensstand vorauszusetzen ist, sollten in der Belegschaft folgende Aspekte offen thematisiert werden:

- konkrete Angebote und Inhalte von (Grundlagen-)Schulungen
- Maßnahmen, die die Beschäftigten für kritische Aspekte und Risiken sensibilisieren
- Maßnahmen und Angebote, die allgemein über Social Media informieren
- notwendige Unterweisungen zur Nutzung der betrieblichen Social Media-Angebote
- Hinweise auf und Anforderungen an weiterführende Qualifizierungsangebote
- Qualität der bereitgestellten Informationen, Unterlagen und Schulungen
- Erfahrungsaustausch.

4.3 Wie lassen sich Überwachung und Kontrolle verhindern?

Betriebsinterne Verhaltens- und Leistungskontrollen sollten grundsätzlich ausgeschlossen sein. Für die Beschäftigten sollte transparent sein, welche prinzipiell auswertbaren personenbezogenen und personenbeziehbaren Daten an welchen Stellen (auch außerhalb) des Unternehmens gespeichert werden. Eventuell gesetzlich geforderte Nachweise zu Kommunikationsvorgängen, zu Aufbewahrungs-

fristen und zum Löschen von Nutzungsprotokollen der sozialen Medien sollten transparent dokumentiert werden. Da jegliche Nutzung sozialer Medien bei den Anbietern protokolliert wird, sollte man vereinbaren, dass das Unternehmen die Nutzungsbedingungen der verwendeten Netzwerke transparent darstellt und Veränderungen beobachtet und kommuniziert. Grundsätzlich sollte dem Arbeitgeber untersagt sein, derartige Daten als Beweismittel für personelle Einzelmaßnahmen zu verwerten. Notwendig sind derartige Verpflichtungen in einer speziellen Betriebsvereinbarung zu den sozialen Medien nur dann, wenn sie nicht bereits an anderer Stelle (z. B. in einer Rahmenvereinbarung zur Informations- und Kommunikationstechnik) vereinbart wurden.

Fiktives Regelungsbeispiel:

> „Die Kontrolle von Einträgen der Beschäftigten in sozialen Netzwerken und anderen Medien im Bereich Social Media wird nicht zur Leistungs- oder Verhaltenskontrolle im arbeitsrechtlichen Sinn genutzt. Unbeabsichtigte Erkenntnisse unterliegen einem Verwertungsverbot für arbeitsrechtliche Sanktionen."

In der offenen Diskussion sollten z. B. folgende Aspekte behandelt und Fragen geklärt werden:

- Dürfen Vorgesetzte soziale Medien nutzen, um Recherchen über ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anzustellen? Wenn ja – welche?
- Dürfen Systemprotokolle ausgewertet werden?
- Sind Ausnahmen zulässig? Gibt es Anlässe, die für bestimmte Personen eine Dateneinsicht und damit eine Leistungs- und Verhaltenskontrolle notwendig machen? Wenn ja – wie ist die Interessenvertretung involviert (z. B. durch 4-Augen-Prinzip)?

4.4 Ist die Gesundheit gefährdet?

Die Nutzung sozialer Medien verstärkt möglicherweise die psychischen Belastungen am Arbeitsplatz, auf Dienstreisen und auch in der Freizeit. Ständige Erreichbarkeit, Entgrenzung von Beruf und Freizeit, Leistungsverdichtung, Zielvereinbarungen etc. sind als Auslöser für Burn-out-Syndrome erkannt worden (vgl. Badura et al. 2012). Arbeitgeber und Betriebsrat sollten gleichermaßen daran interessiert sein, die Beschäftigten vor diesen Gesundheitsgefahren zu schützen. Entsprechen-

de Absichts- und Verpflichtungserklärungen dürfen in einer Betriebsvereinbarung zu sozialen Medien nicht fehlen. Doch auch hier gilt: Notwendig sind derartige Regelungen in einer speziellen Betriebsvereinbarung nur dann, wenn sie nicht bereits an anderer Stelle, z. B. in einer Rahmenvereinbarung zur Informations- und Kommunikationstechnik, vereinbart wurden.

Fiktives Regelungsbeispiel:

> „Das Unternehmen stellt sicher, dass außerhalb der Rahmenarbeitszeit gemäß Betriebsvereinbarung keine beruflich veranlassten E-Mails oder Telefongespräche zugestellt werden und die Beschäftigten diese E-Mails auch nicht mehr abrufen können. Die E-Mails werden zwischengespeichert und am Beginn des nächsten Arbeitstages zugestellt. Die Telefonanrufe werden in der Anrufliste am nächsten Tag sichtbar bzw. sind über die Mailbox am nächsten Arbeitstag abhörbar."

Dieses Regelungsbeispiel zeigt, wie auf technisch-organisatorische Weise der Gesundheitsschutz realisiert werden kann. Derart spezielle Regelungen sollten allerdings weitgehend in einer offenen Kommunikation diskutiert und unternehmens- oder sogar abteilungsspezifisch von den direkt Betroffenen entwickelt werden. Dabei sind stets die Rahmenrichtlinien und gesetzlichen Vorgaben zu berücksichtigen. Für die zentralen Herausforderungen wie die zunehmende Entgrenzung und Flexibilisierung von Arbeit sind oft rein technisch-organisatorische Lösungen nicht ausreichend. Die entsprechenden Leitlinien des Unternehmens sollten von Arbeitgeber und Betriebsrat gemeinsam vorgegeben werden.

Fiktives Regelungsbeispiel:

> „Dem Arbeits- und Gesundheitsschutz auf aktueller rechtlicher und arbeitswissenschaftlicher Grundlage kommt bei der Gestaltung und dem Einsatz sozialer Medien eine herausragende Bedeutung zu. In diesem Sinne führt das Unternehmen regelmäßige – mindestens alle drei Jahre – Gefährdungsbeurteilungen gemäß Arbeitsschutzgesetz durch, wertet diese gemeinsam mit dem Betriebsrat (und ggf. dem Sicherheitsbeauftragten und Betriebsarzt) aus und leitet unmittelbar die sich daraus ergebenden Maßnahmen zur Verbesserung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes ein."

In der offenen Diskussion der Beschäftigten sollten z. B. folgende Aspekte behandelt und Fragen geklärt werden:

- Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit
- Werden Arbeitszeiten (und -orte) flexibilisiert? Wenn ja, wie?
- Wie lassen sich Pausenzeiten sicherstellen und gestalten?
- Sind Ausnahmen zulässig? Gibt es Anlässe, die für bestimmte Personen eine ständige Erreichbarkeit notwendig machen? Wenn ja, wie werden die Stunden verbucht und vergütet?

4.5 Was ist beim Datenschutz zu beachten?

Als Grundsatz sollte vereinbart werden, dass die gesetzlichen Bestimmungen zum Datenschutz in vollem Umfang eingehalten werden. Das bedeutet für den Arbeitgeber u. a., dass er

- die technischen und organisatorischen Maßnahmen für einen angemessenen Datenschutz bei der Nutzung sozialer Medien festlegt und ergreift,
- die konkrete Umsetzung der Rechte von Beschäftigten gemäß BDSG definiert und
- in diesem Zusammenhang die Rolle des betrieblichen Datenschutzbeauftragten näher beschreibt.

Fiktives Regelungsbeispiel zu Punkt 1:

> „Das Unternehmen stellt sicher, dass eine Verwendung der Daten außerhalb des Unternehmens ausgeschlossen ist. Den Beschäftigten wird zugesichert, dass ihre freigegebenen und hochgeladenen Informationen nicht zu ihrem Nachteil verwendet werden."

Fiktives Regelungsbeispiel zu Punkt 2:

> „Alle Beschäftigten haben das Recht, sich auf das Grundrecht der informationellen Selbstbestimmung zu berufen. In § 1 BDSG heißt es, personenbezogene Daten sind alle Einzelangaben über persönliche oder sachliche Verhältnisse einer bestimmten oder bestimmbaren natürlichen Person. Das bedeutet, dass die Veröffentlichung von personenbezogenen Daten anderer Personen grundsätzlich verboten ist. Eine Veröffentlichung privater oder beruflicher Daten darf nur erfolgen, wenn die Einwilligung der betroffenen Person vorliegt."

Auch hier gilt: Notwendig sind derartige Regelungen in einer speziellen Betriebsvereinbarung nur dann, wenn sie nicht bereits an anderer Stelle (z. B. in einer Rahmenvereinbarung zur Informations- und Kommunikationstechnik oder zum Datenschutz) vereinbart wurden. Dem betrieblichen Datenschutzbeauftragten sollte eine zentrale Rolle bei der Gestaltung von Nutzung und Weiterentwicklung der sozialen Medien im Unternehmen zukommen, seine Kompetenzen sollten berücksichtigt und zielgerichtet ausgebaut werden, und er sollte den Beschäftigten als Ansprechpartner zur Verfügung stehen.
In der offenen Diskussion sind z. B. folgende Aspekte zu behandeln und Fragen zu klären:

- Veröffentlichung von Unternehmensdaten und Mitarbeiterdaten
- Einsichtsrechte in gespeicherte Daten, Log-Protokolle etc.
- Aufbewahrung und Löschung von Daten.

4.6 Welche Gesetze gilt es zu beachten?

Zu beachten sind vor allem folgende Rechte und Gesetze: Grundrecht auf freie Meinungsäußerung, Urheberrecht, Markenrecht, Datenschutzrecht (vgl. Kap. 4.5) und das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz. Mit verständlichen Formulierungen und anhand von Beispielen sollten Arbeitgeber und Betriebsrat den rechtlichen Rahmen beschreiben und dies in der Betriebsvereinbarung festlegen. Die Beschreibungen sollen den Beschäftigten verfügbar gemacht werden und Thema der Qualifizierungsmaßnahmen sein.

Fiktives Regelungsbeispiel:

> „Urheberrecht
> Die Einhaltung von Urheberrechten bedeutet Folgendes: Fotos, Filme, Musik, Grafiken und zumeist auch Texte, die andere erstellt haben, sind stets rechtlich geschützt. Sie dürfen diese nur nutzen, wenn Sie eine ausdrückliche Erlaubnis haben. Die freie Zugänglichkeit im Internet ändert daran nichts! Auch ein Copyright-Vermerk ist nicht ausdrücklich nötig. Wer etwas veröffentlicht, ist noch lange nicht damit einverstanden, dass dieses beliebig weiter verbreitet und genutzt wird. Schon gar nicht darf davon ausgegangen werden, dass Fotos, Grafiken oder Texte verändert und weitergegeben werden dürfen.“

Im offenen Dialog mit den Beschäftigten sind diese rechtlichen Rahmenbedingungen nicht in Frage zu stellen. Jedoch können von den Beschäftigten Fragen und konkrete Problemfälle eingebracht werden, die von kompetenter Seite verbindlich geklärt werden sollten. Typische Fragen und vorbildliche Problemlösungen könnten als Best Practice bzw. FAQ in die Regelungen übernommen werden. Kommentierte und kommentierbare Hinweise auf relevante Literatur und Internetseiten könnten ergänzend hinzugefügt werden.

4.7 Soziale Medien nutzen – freiwillig oder gezwungenermaßen?

Grundsätzlich sollte das Prinzip der Freiwilligkeit hinsichtlich der Nutzung sozialer Medien vereinbart werden. Das bedeutet: Aus der Weigerung einzelner Beschäftigter dürfen diesen keine Nachteile entstehen.

Fiktives Regelungsbeispiel:

> „Den Beschäftigten ist freigestellt, ob sie überhaupt und in welchem Umfang am firmeninternen Social Network teilnehmen wollen. Es besteht keine Pflicht persönliche Daten jeglicher Art frei zu geben oder selbst einzustellen. Auch ein Foto muss nicht freigeschaltet werden."

Vom Grundsatz der Freiwilligkeit wird es möglicherweise Ausnahmen geben – insbesondere dadurch, dass einzelne soziale Medien als Grundlage oder selbstverständliches Medium zur betrieblichen oder externen Kommunikation verwendet werden. Für diese Fälle sind notwendige Schutzregelungen zu treffen.

Fiktives Regelungsbeispiel:

> „Soziale Medien, die für alle Beschäftigten des Unternehmens verpflichtend eingesetzt werden sollen, dürfen nur nach Abschluss einer speziellen Betriebsvereinbarung genutzt werden."

4.8 Inwieweit ist die private Nutzung erlaubt?

Sowohl die private Nutzung von Geräten, Infrastruktur und Angeboten des Unternehmens als auch die Nutzung privater Geräte für berufliche Zwecke müssen

betrieblich geregelt werden. Dies soll die Fragen zur Haftung eindeutig beantworten, aber auch Auseinandersetzungen vermeiden helfen: Auseinandersetzungen über die Abgrenzung von Arbeitszeit und Freizeit, über die Ausstattung von Arbeitsplätzen, über Zuständigkeiten und Aufgabenverteilungen. Diese Regelungen stehen allerdings unter der generellen Erkenntnis, dass eine scharfe Trennung von beruflicher und privater Nutzung in keinem Fall mehr möglich ist.
In der Betriebsvereinbarung sollten sich Arbeitgeber und Betriebsrat grundsätzlich darauf verständigen, dass die in diesem Zusammenhang zu beachtenden Gesetze (z. B. das Telekommunikationsgesetz) befolgt werden. Die daraus abzuleitenden Folgerungen sollten sie so genau und verständlich wie möglich benennen. Für besondere Fälle sollten anhand individueller Einverständniserklärungen von den Beschäftigten Ausnahmen vorgesehen werden.

Fiktives Regelungsbeispiel (I):

> „Die private Nutzung des Internets und Aktivitäten in sozialen Netzwerken sind wie private Telefonate während der Arbeitszeit in Ausnahmefällen zulässig. Die zu beachtenden rechtlichen Grundlagen werden allen Beschäftigten in für Laien verständlicher Form zur Verfügung gestellt und in Weiterbildungsmaßnahmen regelmäßig vermittelt. Sie sind ausnahmslos einzuhalten."

Fiktives Regelungsbeispiel (II)

> „Die private Nutzung des Internets und Aktivitäten in sozialen Netzwerken sind zulässige Arbeitsunterbrechungen. Die Geräte und Zugänge des Unternehmens dürfen dafür kostenfrei genutzt werden. Die betrieblichen Aufgaben sind jedoch vorrangig zu erfüllen. Die zu beachtenden rechtlichen Grundlagen werden allen Beschäftigten in für Laien verständlicher Form zur Verfügung gestellt und in Weiterbildungsmaßnahmen regelmäßig vermittelt. Hält das Unternehmen die Grenze im Einzelfall durch die/den Beschäftigten für überschritten, hat es unter Hinzuziehung des Betriebsrats die Betroffenen aufzuklären."

In diesem Rahmen sollten die Details offen mit der Belegschaft diskutiert und entwickelt werden. Dabei sind z. B. folgende Aspekte zu behandeln bzw. zu klären:

- konkrete Beispiele der eindeutigen beruflichen Nutzung von sozialen Medien
- konkrete Beispiele unklarer Zuordnung zu privater oder beruflicher Nutzung von sozialen Medien

- konkrete Rahmenbedingungen und Zeiten der privaten Nutzung sozialer Medien am Arbeitsplatz
- konkrete Ausnahmefälle und angemessener Umgang damit
- konkrete Fragen zur Haftung bei Schäden, Verlust, Diebstahl von Hardware und betrieblichen Daten.

Fiktives Regelungsbeispiel:

> „Die privaten Aktivitäten in sozialen Medien sind insoweit zulässig, als dass die Arbeitsabläufe und die Kolleginnen und Kollegen nicht gestört und ca. 20 Minuten täglich nicht überschritten werden."

4.9 Welche Verhaltensregeln gelten im Unternehmen?

Verhaltensregeln sollen den Beschäftigten helfen, sich an gewünschtem, zulässigem und unzulässigem Verhalten zu orientieren. Die Regeln sollten leicht verständlich, möglichst konkret formuliert und einprägsam sein. Sie sollten nicht von Arbeitgeber oder Betriebsrat vorgegeben werden, sondern im Dialog mit allen Beschäftigten entwickelt werden. Dazu sind u. a. die folgenden Themenbereiche offen und moderiert zu diskutieren. Die Ergebnisse sollten von den Moderierenden zu gegebener Zeit zu geltenden Regeln zusammengefasst und veröffentlicht werden. Die Diskussion sollte daraufhin fortgesetzt werden, um die Regeln stetig weiterzuentwickeln.

- Kommunikation: Wie gehen wir über die sozialen Medien innerbetrieblich miteinander um? Fiktives Regelungsbeispiel:

  > „Das Intranet ist kein ‚beleidigungsfreier Raum', in dem jegliche Schmähkritik zugelassen wäre. Beleidigungen und Schmähkritik an anderen Personen haben zu unterbleiben. Daten Dritter dürfen ohne deren Einwilligung nicht eingestellt werden. Dies gilt auch für Fotos und Texte."

- Kundennähe: Wie kommunizieren wir über die sozialen Medien mit den Kunden? Wie und wann antwortet man auf Postings von Kunden? Wie verhalten wir uns als Kunden des eigenen Unternehmens (Empfehlungsmanagement)? Fiktives Regelungsbeispiel:

  > „Die Beschäftigten können als Kunden des eigenen Unternehmens selbstverständlich ihre Meinung zu den Produkten frei äußern. Dabei sind positive Äußerungen sehr erwünscht, führen aber ebenso wenig wie negative Äußerungen zu arbeitsvertraglichen Sanktionen."

- Qualität: Wie schaffen wir wertvolle Inhalte in der Kommunikation über die sozialen Medien? Wie vermeiden wir Fehler und wertlose Beiträge? Wie gehen wir mit selbst erzeugten fehlerhaften Beiträgen oder Fehlern in den Beiträgen von Kollegen und Kolleginnen um? Fiktives Regelungsbeispiel:

  „In Antworten auf Beiträge im innerbetrieblichen Blog soll man sich direkt auf die jeweiligen Inhalte des Beitrags beziehen und Verallgemeinerungen vermeiden."
- Fakten und Meinungen: Wie trennen wir in unseren Beiträgen in den sozialen Medien unsere Meinungen von Fakten? Wie grenzen wir unsere individuellen Beiträge von den offiziell im Namen des Unternehmens geposteten Beiträgen ab? Fiktives Regelungsbeispiel:

  „Beiträge sind immer als eigene Meinung (‚Ich meine …'), als Abteilungs- oder Unternehmensmeinung (‚Wir (Abteilung, Unternehmen, …) meinen') oder als Faktum (‚Fakt ist, …') mit Quellenangabe zu kennzeichnen."
- Persönlichkeits- und Datenschutz: Was verstehen wir unter Daten, Informationen und Beiträgen, die unser Persönlichkeitsrecht verletzen würden? Wie schützen wir uns und andere vor Verletzungen der Persönlichkeit? Wie gehen wir mit vertraulichen Daten des Unternehmens und von Kolleginnen und Kollegen um? Fiktives Regelungsbeispiel:

  „Beiträge in den intern genutzten sozialen Medien des Unternehmens können von jeder/m Teilnehmer/in mit den Begriffen Beleidigung, Angriff, Unterstellung und ‚geheim' … kommentiert werden. Die so kommentierten Beiträge sind von der Administration unverzüglich aus dem Netz zu entfernen. Gemeinsam mit dem Betriebsrat und den Beteiligten wird der Text besprochen."
- Recht und Gesetz: Welche Beiträge in den sozialen Medien sind rechtlich unzulässig? Wie erkennen wir, ob Gesetze oder Rechte verletzt werden? Fiktives Regelungsbeispiel:

  „Das Unternehmen wird dafür Sorge tragen, dass eine für Laien nachvollziehbare Auflistung aller rechtlich unzulässigen Beiträge in den sozialen Medien unter (Adresse) einzusehen ist. Es soll sofort erkennbar sein, was nicht zulässig ist und kann durch Positivbeispiele weiter verdeutlicht werden. Ergänzungen und Korrekturen können von jeder/m Teilnehmer/in bei der Administration beantragt werden."
- Arbeitszeit: Welche Nutzung der sozialen Medien sollte während der Arbeitszeit zulässig sein? In welchem Umfang sollte dies zulässig sein? Welche zeit-

lichen Beschränkungen (Dauer, Tageszeit) sollten für welche Nutzungsformen vorgesehen werden? Fiktives Regelungsbeispiel:

> „Außerhalb der durch die Betriebsvereinbarung zur Arbeitszeit festgelegten Arbeitszeiten ist eine Nutzung der innerbetrieblichen sozialen Medien nicht erwünscht. Wird dies jedoch von Vorgesetzten als zwingend notwendig angesehen, so ist dies wie eine Überstunde beim Betriebsrat vorab zu beantragen. Stimmt der Betriebsrat zu, wird die dafür aufgewendete Zeit als Arbeitszeit gewertet."

- Sanktionen: Wie sollten die Grenzen der zulässigen bzw. gewünschten Nutzung beschaffen und formuliert sein? Welche Sanktionen sollten bei Übertreten der Grenzen gelten? Fiktives Regelungsbeispiel:

  > „Gelegentliche Fehler bei der Nutzung sozialer Medien werden arbeitsrechtlich nicht verfolgt oder sanktioniert. Die Betroffenen werden aufgeklärt und ggf. entsprechend geschult."

4.10 Verantwortliche – wer ist zuständig?

Sofern es im Unternehmen eigenständige Abteilungen oder Verantwortliche für die Öffentlichkeitsarbeit gibt, ist es den Beschäftigten in der Regel nicht erlaubt, Informationen über das Unternehmen zu veröffentlichen. Im Rahmen der Nutzung sozialer Medien ist dies grundsätzlich zu überdenken und neu zu regeln. Arbeitgeber und Betriebsrat sollten sich auf Verantwortliche und Ansprechpersonen sowie demnach auf Verfahrensweisen und -wege einigen. Den Beschäftigten muss zu jeder Zeit klar sein, wer im Unternehmen für welche Anliegen zuständig ist und auf welchem Weg sie die Betreffenden erreichen. Dies muss sowohl für den Normalfall als auch für Ausnahme- und Notfälle gelten.

Regelungsbeispiel:

> „Wenn Sie Fragen zum Social Media-Handbuch haben oder wenn Sie unsicher sind, ob Sie sich zu einem bestimmten Thema äußern dürfen, wenden Sie sich an Ihre Vorgesetzte bzw. Ihren Vorgesetzten. Unterstützung erhalten Sie unter socialmedia@unternehmen.de."
> (Versicherungsgewerbe, 090300/228/2011)

In der offenen Diskussion sollten z. B. folgende Aspekte behandelt bzw. geklärt werden:

- Darstellung des Unternehmens nach außen

- Darstellung der eigenen Person im Unternehmen
- konkrete Ausnahme- und Notfälle und deren korrekte Behandlung.

4.11 Wie kann die Interessenvertretung soziale Medien nutzen?

Im Rahmen der unternehmensüblichen Nutzung sozialer Medien sollte selbstverständlich auch der Betriebsrat einbezogen sein (vgl. Kap. 5). Der Betriebsrat entscheidet eigenständig, welche Angebote er im Unternehmen anbieten möchte und wie er sich mit anderen Betriebsräten zu vernetzen gedenkt. Der Arbeitgeber ist verpflichtet, die Kosten zu tragen und die Schulungsmaßnahmen zu gewähren (vgl. Kap. 3.1.9). Bereits die dazu notwendigen gremieninternen Diskussionen und Abstimmungsprozesse sind möglicherweise – zumindest bei größeren Gremien und verteilten Unternehmensstandorten – über interne Blogs optimal zu managen. Als Grundlage sind auch hier eventuell die von möglichst allen Beschäftigten geführten offenen Diskussionen in den unternehmensinternen Social Media-Angeboten hilfreich, um z. B. die folgenden Aspekte zu behandeln:

- Themen und Termine des Betriebsrats
- Veröffentlichung von (nicht geheim zu haltenden) Dokumenten des Betriebsrats
- Kritik und Lob für den Betriebsrat
- Konkrete Erwartungen und Forderungen an den Betriebsrat
- Meinungsbild (oder sogar Abstimmungen) über aktuell anliegende Entscheidungen des Betriebsrats
- Unterstützung der Wahlen zum Betriebsrat

Natürlich sollten auch die anderen Interessenvertretungen im Unternehmen (u. a. Jugend- und Auszubildenden-Vertretung, Schwerbehindertenvertretung) darüber nachdenken und entscheiden, ob und wie sie die sozialen Medien auf vergleichbare Weise nutzen können (ausführlich vgl. Böker et al. 2013 und Beispiele unter boeckler.de[12]).

12 http://www.boeckler.de/33760.htm [Stand 19.02.2013]

4.12 In Zukunft – wohin soll es gehen?

Betriebsvereinbarungen zu sozialen Medien sollten regelmäßig evaluiert und weiterentwickelt werden. Arbeitgeber und Betriebsrat sollten sich darauf in der Vereinbarung verständigen und die Ziele der Fortentwicklung sowie das Verfahren festlegen. Ein wesentliches Ziel sollte es sein, das Sicherheits- bzw. Schutzniveau zu optimieren und die Anwendung sozialer Medien den aktuellen Gegebenheiten und technischen Möglichkeiten anzupassen. Das Verfahren sollte auf der Basis einer gemeinsamen Arbeitsgruppe und fester Revisionszyklen und -termine definiert werden. Bei der Einführung neuer Techniken und Anwendungen sollte die Vereinbarung darüber hinaus kurzfristig angepasst werden können.

Die Nutzung sozialer Medien findet im Rahmen der Unternehmensorganisation statt. Sie wird dadurch bestimmt und beeinflusst wiederum die Entwicklung der Organisation. Die damit einhergehenden Auswirkungen, die Chancen und Probleme sollten regelmäßig thematisiert werden, mittel- und langfristige Entwicklungen sollte man abschätzen und sie entsprechend fördern oder verhindern. Die Betriebsräte sollten sich in diesem Zusammenhang laut Klotz als „Change Agents“ begreifen (vgl. Kap. 6.1).

5 Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung

Bei der Einführung neuer Technologien oder Werkzeuge im Unternehmen sollte die Interessenvertretung stets erwägen, wie sie soziale Medien für die eigene Arbeit einsetzen kann. Im Folgenden finden sich drei Beispiele.

Öffentlichkeitsarbeit

Die in der Einführung beschriebenen Erwartungen an Offenheit und Transparenz richten sich nicht nur an den Arbeitgeber, sondern auch an den Betriebsrat.[13] Beschäftigte wollen auf dem Laufenden gehalten werden. Wenn die Interessenvertretung sich langfristig Vertrauen und Akzeptanz sichern will, muss sie die Belegschaft bei allen inhaltlichen und betriebspolitischen Schritten einbeziehen. Die mediale Vermittlung spielt diesbezüglich eine zunehmend große Rolle. Dabei geht es nicht so sehr darum, bereits Beschlossenes zu verkünden, sondern in einen Dialog zu treten. Ebenso wie in den betrieblichen Einsatzbeispielen (vgl. Kap. 2) beschrieben, bergen die hier vorgestellten Medien die Chance, schnelle Rückmeldung zu bekommen, das Ohr nah an der Belegschaft zu haben. Gerade wenn es um die betriebliche Regelung sozialer Medien geht, kann die Interessenvertretung ein gutes Stück Glaubwürdigkeit gewinnen, wenn sie diese Medien selbst nutzt und beteiligungsorientiert nach Regelungen sucht.

Mit der Einführung sozialer Medien geht auch ein kultureller Wandel einher, beispielsweise ändert sich der Umgang mit Wissen (vgl. ebd.). Solche Veränderungen werden von vielen Kolleginnen und Kollegen begrüßt, andere sind eher verunsichert. Für diese unterschiedlichen Haltungen sollte der Betriebsrat Ansprechpartner sein und den Austausch dazu moderieren. Damit kann einer Spaltung der Belegschaft – in eine Gruppe, die diese Medien souverän nutzt, und eine andere Gruppe, die ihnen eher skeptisch gegenübersteht, – entgegengewirkt werden.

Im unternehmensinternen Einsatz bieten soziale Medien demnach eine gute Möglichkeit, Beschäftigte von Anfang an in betriebspolitische Diskussionen einzubeziehen. Das kann über Blogs laufen, die der Betriebsrat regelmäßig mit Beiträgen aktualisiert und die dann kommentiert werden können (vgl. Ernst 2011), über Kurznachrichtendienste oder andere Anwendungen. In einem E-Mail-Interview, das die Autorin mit ihr führte, berichtet Silke Ernst, GBR-Pressesprecherin bei der Daimler AG, aus der Praxis: „Ein Blog bietet Beschäftigten die Chance, direkt und (betriebs-)öffentlich auf Beiträge zu reagieren, das heißt die Positio-

13 Vgl. Thesen zum „digitalen Klimawandel“ in Demuth (2011)

nierung des Betriebsrats unmittelbar zu kommentieren. Auch finden bisweilen in den Blogs kontroverse Debatten der Kommentatoren über betriebliche und (betriebs-)politische Themen statt. Hier findet gemeinsame Meinungsbildung in der Öffentlichkeit statt." Im Vergleich dazu schätzt die Befragte die Kommunikation per E-Mail wie folgt ein: „Über dieses Medium findet die Kommunikation noch überwiegend ‚top-down' statt – auch wenn einzelne Beschäftigte darauf antworten. Diese Reaktionen bleiben aber nichtöffentlich und sind bestenfalls Anhaltspunkte für eine weitere politische Meinungsbildung der verantwortlichen Stellen, nicht aber der Öffentlichkeit."[14]

Die Software, die intern zur Verfügung steht, orientiert sich in den Funktionen, in der Gestaltung der Oberfläche und der Nutzerführung häufig an den Quasi-Standards, die Dienste wie Facebook oder Twitter weltweit mit vielen Millionen Nutzenden setzen. Der Unterschied besteht darin, dass intern lediglich ein mehr oder weniger großer Teil der Betriebsöffentlichkeit angesprochen wird.

Einige Interessenvertretungen nutzen zudem externe, d. h. öffentliche soziale Medien, für ihre Arbeit (Beispiele auf boeckler.de[15]). Das bietet z. B. in Betrieben mit Schichtarbeit bessere Möglichkeiten zu informieren – unabhängig vom Firmennetz und davon, ob Kolleginnen und Kollegen von der Arbeit aus Zugriff auf das Intranet haben. Inhaltlich ist hier mehr Zurückhaltung angesagt, denn Firmeninterna haben auf Facebook oder ähnlichen Plattformen nichts zu suchen. Im Impressum eines öffentlichen Blogs oder einer Facebook-Fanpage könnte die Gewerkschaft als redaktionell verantwortlich stehen. Das schützt die Mitglieder des Betriebsrats in Zweifelsfällen. Zudem müssen die Beschäftigten dafür sensibilisiert werden, dass ihre Kommentare weltweit lesbar sind.

Die Nutzung externer sozialer Medien bietet Betriebsräten und Gewerkschaften die Chance, eine größere Öffentlichkeit für die Interessen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zu schaffen. Sie könnte beispielsweise Teil einer Kampagne sein.

Gremieninterne Kommunikation

Die Interessenvertretung kann sich abgeschlossene Bereiche einrichten (lassen), in denen sie diese Medien ungestört ausprobieren kann, damit die Mitglieder des Gremiums mitreden können. Außerdem bestehen die Chancen einer verbesserten Kooperation, die u. a. in den Einsatzbeispielen (vgl. Kap. 2) beschrieben wurden, selbstverständlich auch für den Betriebsrat. Hier seien nur zwei Beispiele ge-

14 Das Interview führte Ute Demuth am 15.10.2012.

15 Vgl. www.boeckler.de/33760.htm und Hinweise in Literatur und Links.

nannt: Informationen sind über eine gute Verstichwortung schneller zugänglich. Und: Soziale Medien machen die Zusammenarbeit leichter, indem gemeinsam an Dokumenten gearbeitet werden kann und gleichzeitig die Gelegenheit zum Austausch über die Inhalte besteht. Ebenso wie in anderen Arbeitszusammenhängen im Unternehmen werden hier unter Umständen starre Hierarchien aufgebrochen (vgl. Kap. 1): Soziale Medien fördern Transparenz und den offenen Umgang miteinander, was durchaus für neue Dynamik im Gremium sorgen kann.

Informationsbeschaffung und Vernetzung mit anderen Gremien

Wenn man sich in sozialen Netzwerken mit Menschen zusammenfindet, die sich mit gleichen Inhalten beschäftigen wie man selbst, dann sind die Tipps, Hinweise und Linkempfehlungen, die man bekommt, von besonderer Qualität. Zwar birgt dies das Risiko, immer wieder die eigenen Meinungen gespiegelt zu bekommen. Dennoch sind solche Hinweise wertvoll, da sie in der Regel handverlesen sind und von Leuten stammen, die man kennt. Für Meinungsvielfalt zu sorgen und sie zuzulassen, hat jede Nutzerin und jeder Nutzer selbst in der Hand: Es kommt schließlich darauf an, welche Nachrichten man zulässt und welche nicht. Schnell und unkompliziert lassen sich über soziale Medien Erfahrungen austauschen und Kontakte knüpfen. Dieser informelle Austausch ergänzt die üblichen Wege der Informationsbeschaffung und kann sie teilweise ersetzen. Weitere Möglichkeiten, das Informationsmanagement zu optimieren sind zum Beispiel RSS-Feeds: Über sie können die Nachrichten abonniert werden. Man bekommt beispielsweise einen Hinweis, dass ein neuer Artikel auf einer interessanten Webseite erschienen ist, ohne dass man sich aktiv kümmern muss. Die gemeinsame Verwaltung von Links im Netz – das so genannte Social Bookmarking (→ Glossar) – ist ein weiterer Weg, von gemeinsamer Arbeit zu profitieren und sich Informationen im Zugriff zu halten. Social Media verursacht also nicht nur Arbeit, sie kann sie auch effizienter machen.

Die beschrieben Einsatzmöglichkeiten greifen ineinander und sind sicher nicht immer klar voneinander abgrenzbar. Wenn man als Interessenvertretung anfängt, sich mit Social Media zu befassen, ist es sinnvoll, erfahrene Kolleginnen und Kollegen hinzuzuziehen. Sie können den Einsteigenden bei Fragen zur Seite stehen und Tipps zur Kommunikation geben. Zudem lassen sich so unter Umständen Beschäftigte für die Betriebsratsarbeit gewinnen, die bislang noch keinen Bezug dazu hatten. Die interviewte GBR-Pressesprecherin Ernst rät Betriebsräten, die soziale Medien nutzen möchten, dazu, „den Mut zu haben, ihre Ideen trotz mög-

licher Bedenken in den eigenen Reihen umzusetzen. Social Media sind ein wichtiges Mittel, um Beschäftigte direkt in betriebspolitische Debatten einzubinden.“

6 Expertengespräche – Interviews

6.1 Im Gespräch mit Ulrich Klotz, u.a. Mitglied der Expertengruppe „Zukunft der Arbeit" beim Bundeskanzleramt

Zur Person: Ulrich Klotz, Dipl.-Ing., schrieb viel beachtete Beiträge zur Humanisierung der Produktionsarbeit und startete ab 1979 die erste deutsche Innovations-Beratungsstelle der IG Metall in Hamburg, arbeitete anschließend im Bereich Arbeitswissenschaft der TU Hamburg-Harburg. Ab 1987 war er zuständig für Forschungs- und Technologiepolitik beim Vorstand der IG Metall. Er publiziert viel beachtete Arbeiten zu den Themenfeldern Informationstechnik, Innovationspolitik und Zukunft der Arbeit. Derzeit ist er Mitglied der Expertengruppe „Zukunft der Arbeit", die im Auftrag des Bundeskanzleramtes tätig ist.[16]

Das Interview führte Karl-Hermann Böker am 28.09.2012 in Frankfurt am Main.

KHB: Was verstehst Du unter Social Media?

Ulrich Klotz: Zunächst einmal ist die wörtliche Übersetzung „soziale Medien" ziemlich unglücklich. Denn das englische Wort „social" ist nicht mit dem deutschen Wort „sozial" gleichzusetzen. Was heutzutage unter dem Begriff Social Media zusammengefasst wird, ist eine breite Palette ganz unterschiedlicher Konzepte und Anwendungen. Das fängt an bei den Peer-to-peer-Netzwerken [→ Glossar], mit denen man sich aktiv ins Netz einbringen kann. Bei den sozialen Netzwerken muss man unterscheiden zwischen Freundes-Netzwerken wie Facebook oder MySpace. Die zweite Gruppe sind eine Art Mediengemeinschaften, dazu gehören Flickr und YouTube. Eine dritte Gruppe sind Blogging-Dienste, Weblogs und auch Microblogging-Services wie Twitter. Und dann gibt es noch die kollaborativen Tools wie Wikis usw.

Ich hörte kürzlich einen Vortrag von Simon Schneider, Manager der InnoCentive Inc., USA, der die Ansicht vertrat, dass die Zeit des Social Media und Web

16 https://www.dialog-ueber-deutschland.de/SharedDocs/Experten/DE/20-Wovon-Leben/Klotz_Ulrich.html [Stand 19.02.2013] https://www.dialog-ueber-deutschland.de/SharedDocs/Downloads/DE/Klotz.pdf.html [Stand 19.02.2013]]

2.0 schon so gut wie vorbei sei. Die nächste Stufe sei das Crowdsourcing und Crowdnetworking. Das ist natürlich sehr plakativ und übertrieben dargestellt. Ich glaube aber, dass Crowdsourcing – ergänzt durch Crowdfunding, Open Innovation, Mass Customizing usw. – als zukünftige Arbeitsform eine wichtige Rolle spielen wird. Ich habe in meinem Beitrag „Schöne neue Arbeitswelt 2.0?" im Buch „Enterprise 2.0" (vgl. Klotz 2010) provokativ die Frage aufgeworfen: Wozu noch Unternehmen? Die Tatsache, dass dank Informationstechnik und Internet die Transaktionskosten dramatisch sinken, ermöglicht vollkommen neue Formen weltweit vernetzter Wertschöpfung.

KHB: (Wie) Benutzt Du selbst soziale Medien? Welche, wozu, mit welchen Erfahrungen?

Ich schaue bei neuen Anwendungen meist kurz rein, um mir einen Eindruck zu verschaffen, so auch bei Facebook. Ich halte vieles davon, aber vor allem halte ich sie für Zeitfresser bzw. ist das eher etwas für junge Leute, die noch in dem Alter sind, in dem man auch in der realen Welt Freundschaften aufbaut. Was ich allerdings häufiger in Arbeitszusammenhängen nutze ist Google+, dort vor allem die Hangouts [→ Glossar], die sich in Kombination mit gemeinsamer Echtzeit-Redaktion an Dokumenten über (Google-)Docs in der Cloud als praktisch erweisen, vor allem weil es viele Reisen erspart. Was ich auch gelegentlich nutze, ist Twitter. Twittern kann helfen, um sich rasch einen Eindruck von bestimmten Entwicklungen und Trends zu verschaffen. Oder anders gesagt: Man geht ja zum Beispiel auf Konferenzen, weil man Interesse an bestimmten Fragestellungen hat, um kompetente Leute zu treffen, die an ähnlichen Themen arbeiten wie man selbst. Twitter ist etwas Ähnliches wie eine permanente Konferenz. Die meisten Tweets verlinken ja einfach auf bestimmte Websites. Darüber bin ich schon oft auf interessante Informationen gestoßen. Man sieht auf diese Weise sehr rasch, wer sich gerade womit beschäftigt und was andere davon halten, wie deren inhaltliche Verbindungen sind usw. Richtig angewandt hilft das Follower-Konzept, einen gezielten, sehr selektiven Austausch auf hohem Niveau zu realisieren. Es setzt aber voraus, dass man sich auch in der realen Welt auskennt bzw. zuvor über Face-to-Face-Kontakte zu den Kommunikationspartnern Vertrauen aufbauen konnte. Und wie alles hat auch das zwei Seiten: Es kann eben auch ein Zeitfresser sein und man kann es auch missbrauchen. Informationstechnik ist ein Trend-Verstärker: Gutes kann damit besser werden und umgekehrt wird Schlechtes damit noch schlimmer. Vieles im Internet ist vergleichbar mit der Entwicklung des Buchdrucks. Das Werkzeug Buchdruck kann für eine unendliche Vielfalt von Inhalten und Zielsetzungen genutzt werden. Und so ist es auch bei den Social Media-Tools. Ich halte

es daher für nicht hilfreich, wenn die Debatte um Social Media so pauschaliert geführt wird. Man sollte zwischen unterschiedlichen Kommunikationsformen stärker differenzieren und darf vor allem nicht Medien und Inhalte verwechseln – darunter hat ja die nicht zuletzt bei Gewerkschaften viel zu pauschal geführte kritische Computerdebatte jahrzehntelang gelitten.

KHB: Ist Social Media nur eine Modeerscheinung?

Ich könnte mir vorstellen, dass manche Plattformen auch wieder aus der Mode kommen. Bei Facebook deutet sich meines Erachtens gerade so etwas an. Manchmal gehen solche Sachen ja ähnlich schnell wie sie gekommen sind. Aber das Grundprinzip, wie es damals Brecht mit seiner Radio-Theorie (Brecht 1932) vorgeschlagen hat – dass also mit neuen Sendern neue Formen von Demokratie und Beteiligung möglich werden und dass immer mehr Menschen sich an vielen Stellen in ihrem Leben, in der Arbeit und der Freizeit aktiv einbringen und mitgestalten wollen und werden – das wird sich erhalten und weiterentwickeln.

Der Buchdruck hat ermöglicht, dass mehr Menschen mehr Informationen zur Verfügung bekamen als zuvor. Es hat allerdings Jahrzehnte oder Jahrhunderte gebraucht, bis die Menschen neue Kulturtechniken entwickelt haben, um mit dieser Informationsfülle sinnvoll umgehen zu können. Heute ist es im Prinzip so, dass jeder seinen eigenen Verlag mit Druckerei, sein eigenes Filmstudio, seinen eigenen TV-Sender und zig andere Medien betreiben und die ganze Welt per Handheld mit seinen Werken beglücken kann. Welche Wirkungen diese Informationsexplosion haben wird, können wir heute noch nicht abschätzen. Allerdings ist es hilfreich, hin und wieder in die Vergangenheit zu schauen und zu sehen, was damals die Zeitgenossen bei neuen technischen Entwicklungen gedacht haben und vor allem, welchen Irrtümern sie erlegen waren. Ich vermute zum Beispiel, dass man sich künftig weniger auf die Inhalte als auf die Verbindungen zwischen Informationen konzentrieren wird. Denn dies sind oft die wertvollsten Informationen.

KHB: Der größeren Transparenz und den Beteiligungsmöglichkeiten steht offenbar der Datenschutz entgegen. Wie stehst Du zum Datenschutz im Kontext von Social Media?

Ich halte es zunächst einmal für wichtig, dass Menschen die Möglichkeit haben, mit Social Media Erfahrungen zu sammeln. Ich sehe mit Grausen, wie naiv viele, vor allem junge Menschen, damit umgehen, denen zum Beispiel nicht bewusst ist, was sie bei der Smartphone-Nutzung für Spuren hinterlassen, wenn etwa Anwendungen wie Siri [→ Glossar] Unmengen an sensiblen Verhaltensinformationen abspeichern und systematisch auswerten. Ich halte aber überhaupt nichts davon,

dass mit Verboten operiert wird, also dass die Nutzung in den Unternehmen verboten wird. Ich setze hingegen auf Aufklärung und Ausprobieren, damit sich ein Problembewusstsein entwickeln kann. Aufklärung und Erfahrung bekommt man nicht durch Verbote. Das wichtigste ist ein offener Umgang und die Möglichkeit, Erfahrungen und Kenntnisse selbst zu gewinnen.

KHB: Ist der Datenschutz an der Stelle gescheitert? Ist es überflüssig, dazu Regelungen aufzustellen?

Man sollte sich beispielsweise deutlich machen, was heute unter dem Stichwort Big Data alles läuft und möglich ist. Zwischen den Datenschutzbetrachtungen der 60er, 70er und 80er Jahre und heute liegen Welten. Ein kleines Smartphone hat heute mehr Rechenpower und Speicherkapazität als jeder Großrechner der 70er Jahre, und die gesamte Datenmenge der umstrittenen 1984er Volkszählung passt heute locker auf jeden billigen USB-Stick. Regelungen sind notwendig, doch ihre Einhaltung kann man oft nicht mehr kontrollieren. Das heißt: Auch hier führen Verbote allein nicht weiter, man muss auch auf anderes setzen.

KHB: Wird die Nutzung sozialer Medien in den Unternehmen überhaupt akzeptiert oder gar gefördert oder stellt sie eine Gefahr für Hierarchien und bestehende Strukturen dar?

Auch hier sollte man nicht pauschalieren. Es gibt da eine große Bandbreite. Beispielsweise betrachten manche Unternehmen das Ganze vor allem als neues Instrument des Marketing. Und dann gibt es aber auch die Leute, die vor allem Angst davor haben, dass sie die Kontrolle über Kommunikationsprozesse verlieren könnten und beispielsweise Unternehmensinterna öffentlich werden. Technische Entwicklungen im Bereich der Kommunikation waren in ihren Frühphasen immer sehr umstritten. Als das Telefon in den Unternehmen eingeführt wurde, befürchteten viele Hierarchen, dass sie dann nicht mehr wissen können, wer mit wem über was spricht. So etwas war ja vorher bei Aktenvermerken auf schriftlichen Dienstwegen viel besser zu kontrollieren. Und als in den 80er Jahren die Bürokommunikationssysteme aufkamen, gab es ähnliche Debatten in den Unternehmen. Solche Befürchtungen sind ja auch berechtigt: Neue Kommunikationsmöglichkeiten haben immer auch Machtverhältnisse verändert. Ich sehe vor allem einen großen Umbruch, weil die Generation der Digital Natives, die mit diesen Möglichkeiten der Kommunikation aufgewachsen ist, damit anders umgeht. Sie werden sich nicht in Kommunikationsgefängnisse begeben, in denen Kommunikation nur auf Dienstwegen möglich ist. Wenn Unternehmen diese Generation als Mitarbeiter gewinnen wollen, müssen sie offener mit den neuen Möglichkeiten umgehen. Es

gibt heute durchaus Unternehmen, die ihre Mitarbeiter ermuntern, offen mit den sozialen Medien umzugehen und sie in ihrer Arbeit zu nutzen.

KHB: Social Media schafft neue Formen der Kommunikation und Kollaboration. Die Entwicklung von Open-Source-Software ist ein Beispiel dafür. Ist das die Arbeitsform der Zukunft?

Natürlich wird nicht die ganze Welt auf Open-Source umsteigen. Aber die Open-Source-Kultur ist eine Kultur, von der Unternehmen etwas lernen können. Ich finde vor allem die Frage nach der Motivation interessant. In immer mehr Unternehmen wird den Verantwortlichen klar, dass hohe Qualität von Produkten und gute Arbeit nur über hohe Motivation der Mitarbeiter zu erreichen sind. Seit den 70er Jahren haben wir eine neue Technologie, die Informationstechnik, die neue Formen der Zusammenarbeit ermöglicht und erfordert. Zum Beispiel, weil die Menge der zur Verfügung stehenden Informationen explodiert, was dazu führt, dass sich die Menschen stärker spezialisieren müssen. Diese Wissensarbeiter brauchen Kooperationsformen, in denen sie ihr Know-how mit dem anderer Spezialisten optimal verbinden können. Dafür sind die industriellen, tayloristischen Kooperationsformen aber ungeeignet, weil Wissen nicht hierarchisch strukturiert ist. Die Beibehaltung überholter Arbeitsformen führt heute dazu, dass Sachkompetenz und Entscheidungskompetenz immer stärker auseinanderfallen. Das heißt: Diejenigen, die die Sachkompetenz haben, dürfen oft nicht entscheiden, während diejenigen, die qua Amt entscheiden dürfen, oft keine Ahnung von der Sache haben. Genau deshalb sind immer mehr Menschen in ihren Jobs frustriert. Die Open-Source-Kultur lässt erkennen, wo der Ausweg aus dieser industriellen Sackgasse liegen könnte.

Wir sind also heute in einer Phase, in der die alten industriellen Strukturen in Frage gestellt werden müssen. Langfristig wird Arbeit völlig neu definiert werden. Kooperationsformen zwischen den Menschen werden zwangsläufig andere sein müssen. Egal, ob man das später mal Crowdsourcing oder anders nennt. Ein wichtiger Grund für diesen Wandel ist auch die Tatsache, dass Innovationen in der Regel Bottom-up-Prozesse sind. Die neuen Ideen kommen oft aus dem Markt und von dort, wo ein direkter Kundenkontakt besteht. In den klassischen Top-down-Strukturen haben es aber Innovationen oft sehr schwer. Früher oder später werden deshalb diese alten Strukturen sich entweder wandeln oder sie werden aufgrund ihrer mangelnden Innovationsfähigkeit zugrunde gehen.

Ein anschauliches Beispiel für den erforderlichen Wandel lieferte in den 90er Jahren die dänische Firma Oticon, ein weltweit operierender Hörgeräte-Hersteller. Die hatten die Entwicklung zu digitalen Systemen verpasst, weil sie mit ihren klas-

sischen Industriestrukturen zu schwerfällig für diese neue, schnelllebige Technik waren. Als sie kurz vor dem Bankrott standen, haben sie ihre gesamte Struktur, also sämtliche Hierarchieebenen, Planstellen, Privilegien usw. aufgelöst und das geschaffen, was später als „Spaghetti-Organisation" [→ Glossar] bekannt wurde. Die Mitarbeiter konnten darin selbst entscheiden, in welchem Projekt sie arbeiten, weil sie ihre Fähigkeiten meist selbst viel besser einschätzen können als irgendwelche Vorgesetzte. Diese Revolution hatte damals einen regelrechten Motivations- und Kreativitätsschub zur Folge und binnen kurzer Zeit verdoppelte sich die Produktivität. Diese Öffnung, das Überbordwerfen der bisherigen Strukturen, hat dem Unternehmen damals das Überleben ermöglicht und es nachhaltig auf Erfolgskurs gebracht. Nach allem was ich heute weiß, hat Oticon zwischenzeitlich wieder einen etwas konventionelleren Kurs eingeschlagen, gleichwohl – eines gilt auf jeden Fall: Auf Dauer überleben Unternehmen nur mit motivierten Mitarbeitern – that's it!

KHB: Für Viele ist das Zukunftsmusik. Was sollte jetzt aktuell zu Social Media diskutiert werden?

Social Media-Kommunikationsformen sind inzwischen weit verbreitet. Was ich für problematisch halte, ist, dass die Debatte in den klassischen Unternehmen oft von Leuten geführt wird, die selbst zu wenig praktische Erfahrungen im Umgang mit Social Media haben. Dann sehe ich als typische Reaktion eher Angst vor dem Umgang mit dem, was man nicht so genau kennt oder Angst vor dem Verbreiten von Unternehmensgeheimnissen. Man weiß nicht so recht, was da so alles passiert. Und man hat die Illusion, dass man das alles irgendwie „in den Griff" bekommen könnte.

KHB: Viele Arbeitgeber recherchieren Bewerber und Bewerberinnen in sozialen Netzwerken: Braucht es ein generelles Verbot für Unternehmen, dies zu tun?

Was geht, wird auch gemacht. Das zu verbieten, ist ein illusionärer Weg. Leute, die erste Erfahrungen mit den sozialen Medien machen, werden zwar erst mal sehr naiv damit umgehen. Dass dies für die Beurteilung von Menschen in Hinblick auf den angestrebten Job meist wenig aussagekräftig ist, müssen die Arbeitgeber auch erst einmal lernen. Betriebsräte sollen trotzdem ihre Machtmittel nicht aus der Hand geben. Anfang der 80er Jahre haben wir PAISY-Vereinbarungen rauf und runter diskutiert und ausgearbeitet. In der Praxis trat dann das – oftmals kaum lösbare – Problem auf, im Alltag die Einhaltung dieser Vereinbarungen zu kontrollieren. Diese Probleme haben sich mit den neuen Medien potenziert. Mit

Verboten erreicht man nicht viel, wenn man deren Einhaltung nicht kontrollieren kann. Langfristig hilft eher ein Kulturwandel – ausgehend von der Erkenntnis, dass man sich mit mehr Kontrolle und Überwachung meist nur mehr Täuschung und Fehlinformationen einfängt.

Betriebsräte sollten sich deshalb dafür stark machen, dass sich Unternehmens- und Kommunikationskulturen wandeln können, zum Beispiel durch eine intelligente Nutzung neuer Medien. Sie sollten am Strukturumbau aktiv mitwirken und auf diesem Wege bessere Arbeitsbedingungen schaffen: Betriebsräte als Change Agents.

Zu berücksichtigen ist aber auch, dass Unternehmen heutzutage Arbeitsformen entwickeln, die weit darüber hinausgehen. Da entsteht schon eine völlig neue Welt – außerhalb des nationalen Arbeitsrechts. Ich sehe auch mit gewisser Sorge, was sich da tut. Wir sprechen nicht mehr nur von Tagelöhnern, sondern von Minutenlöhnern, Microworkers [→ Glossar]. In manchen Teilen der Welt arbeiten Menschen im Sekunden-Akkord, um für Bruchteile von Cents zum Beispiel die Webseiten-Captchas, die Robot-Eingaben verhindern sollen, manuell einzugeben. Dies wird beispielsweise von Spammern genutzt.

KHB: Wie steht es mit der Gefahr der Ausgrenzung Älterer oder der Beschäftigten aus der Produktion, die keinen Internetzugang am Arbeitsplatz haben?

Auch das ist besorgniserregend. Die Polarisierung der Arbeitswelt nimmt zu, die Schere zwischen den Gewinnern und Verlierern dieser Veränderungsprozesse geht immer weiter auf. Das ist eine direkte Folge der Informatisierung der Arbeitswelt. Wenn immer mehr Routinearbeiten technisiert werden, wird das, was für den Menschen übrigbleibt, immer anspruchsvoller, von meist temporären Ausnahmen abgesehen. In dieser Erkenntnis steckt vor allem eine riesige Herausforderung für unser Bildungssystem: Wir bilden leider noch immer für eine Arbeitswelt von gestern aus. Weil viele Politiker noch immer nicht begriffen haben, welche Wirkungen die Informationstechnik in der Arbeitswelt hat, erzeugen wir die Verlierer von morgen heute selbst.

Man muss alles daran setzen, auch den Älteren und all denen, die im Betrieb keinen Zugang zu der Technik haben, diesen zu ermöglichen. Neue Gerätekonzepte wie Tablets und vor allem bessere Software für einfache Benutzung helfen da ungemein. Mit einem iPad oder Ähnlichem gehen heute sowohl kleine Kinder wie auch alte Menschen ziemlich angstfrei um. Deshalb verbreiten sich diese Konzepte auch so rasant. Ich bin ja froh darüber, dass allmählich der grauenhafte Software-Müll, mit dem in den 80er und 90er Jahren eine ganze Generation von

Computerbenutzern in den Unternehmen gequält worden ist, endlich verschwindet – das hat leider alles ziemlich lange gedauert, weil die so genannten EDV-Experten ihr Herrschaftswissen verbissen verteidigt haben – wie die Hohepriester bei der Einführung des Buchdrucks. Aber jetzt werden die Bastionen geschleift, die User emanzipieren sich und lassen sich nicht länger ein X für ein U vormachen. Und in dem Maß, in dem Talente zunehmend knapper und zur umkämpften Ressource werden, wird sich im Verhältnis zwischen Individuum und Unternehmen sowieso einiges ändern. Unternehmen und IT-Abteilungen, die dann noch versuchen, ihre alte heile Welt auf Gutsherrenart zu erhalten, werden sich noch wundern. Dieser Umbruch, den ich schon vor über zwanzig Jahren prognostiziert habe (vgl. Klotz 1991), wird selbst vor den öffentlichen Institutionen oder auch Gewerkschaften nicht halt machen. Insofern finde ich es auch problematisch, dass beim Thema Social Media usw. viele Debatten eher rückwärtsgerichtete Rückzugsgefechte sind und viele Mitdiskutanten gerade im politischen Raum keine blasse Vorstellung davon haben, was da demnächst so alles auf uns zu kommt. Aufgrund der verbreiteten Inkompetenz ist die Politik doch auf diesen Feldern vom Mitgestalter eher zum bloßen Zaungast, zur Lachnummer, verkommen – die Weichen, die die künftige Reise unserer Gesellschaft verändern, werden heute ganz woanders gestellt. Solche Positionen, wie sie zum Beispiel in einem aktuell viel diskutierten gewerkschaftlichen Positionspapier zum Thema Crowdsourcing zum Ausdruck kommen, sind ausgesprochen kurzsichtig.

Das erinnert mich an frühere Gewerkschaftsbeschlüsse, als zum Beispiel die Gleitzeit oder die Telearbeit verboten werden sollten. Man sollte den Wandel gestalten und ihn nicht einfach nur ablehnen. Wohin die Reise einer Gesellschaft geht, bestimmt man nicht mit dem Fuß auf der Bremse, sondern mit dem Blick nach vorn und mit der Hand am Lenkrad. Aber um einen solchen Kurswechsel mit eigenen konkreten Alternativkonzepten ganz praktisch gestalten zu können, muss man etwas mehr über die Wechselwirkungen von Technik, Wirtschaft und Gesellschaft wissen. Und hier sieht es inzwischen ziemlich mau aus, seit die Gewerkschaften ihre eigenen Fachbereiche, die sich unter anderem mit der Erkundung von Technik-Trends befasst haben, inzwischen weitgehend aufgelöst haben. Mit dem Blick in den Rückspiegel landet man oft in Sackgassen – die gewerkschaftliche Computerdebatte mit ihrer pauschalen Ablehnung, wie sie von den 70ern bis weit in die 90er Jahre vorherrschend war, sollte hierfür eigentlich ein warnendes Beispiel sein. Weil als Folge der informatikgetriebenen Wissensexplosion bei praktisch allen etablierten Institutionen Sach- und Entscheidungskompetenz mehr und mehr auseinanderfällt, werden sich Gewerkschaften – wie auch alle anderen

politischen Institutionen – radikal umbauen müssen, oder sie werden künftig nur noch als bloße Fassaden fortbestehen.

KHB: Wie sollten Betriebsräte mit sozialen Medien umgehen?
Sie sollten vor allem Mut machen, neue Diskussionen in den Unternehmen anstoßen. Man kann Dinge besser beurteilen, wenn man sie aus eigener Erfahrung kennt und man kann sich spielerisch die Welt oft sehr viel nachhaltiger erschließen. Nebenbei sollten wir auch ein antiquiertes Bild von Arbeit und von den Menschen über Bord werfen. Dieses Denken, dass etwas, was Spaß macht, keine Arbeit sein kann oder dass Menschen sich lieber vor der Arbeit drücken als dass sie von sich aus eine Arbeit gut machen wollen, das sind auch alles noch Relikte des Taylorismus, mit denen auch heute noch so manche Debatte vergiftet wird. Insofern erinnert mich die Debatte um Social Media ein wenig an die Streitereien um die Einführung von PCs, die Ende der 80er Jahre in vielen Unternehmen ausgefochten wurden. Damals hieß es auch: PCs – vor allem solche mit grafischen Oberflächen – das ist nur Spielzeug, damit kann man keine „richtige" Arbeit machen und die haben im Betrieb nix zu suchen! Nun könnte man ja mal aus den Fehlern der Vergangenheit lernen.

KHB: Vielen Dank für das Gespräch!

6.2 Im Gespräch mit Annette Mühlberg, Leiterin des Referats E-Government, Neue Medien, Verwaltungsmodernisierung beim ver.di Bundesvorstand in Berlin.

Zur Person: Annette Mühlberg betreut die ver.di-Schriftenreihe „Innovation + Neue Medien + Beteiligung" und vertritt ver.di sowohl beim Bündnis gegen Vorratsdatenspeicherung als auch bei der Initiative D21. Als Sachverständige gehört sie der Enquete-Kommission „Internet und digitale Gesellschaft" des Deutschen Bundestags an. In der aktuellen ver.di-Publikation „Grenzenlos vernetzt? Gewerkschaftliche Positionen zur Netzpolitik" ist sie u. a. mit dem Beitrag „Der gescorte Mensch – Wege aus der Facebook-Falle" vertreten.

Das Interview führte Ute Demuth am 18.9.2012 in Berlin.

UD: Auf der einen Seite steht die Einschätzung von Datenschutzbeauftragten, dass unsere Auffassung von Datenschutz und sozialen Netzwerken nicht miteinander vereinbar sind. Auf der anderen Seite erwarten Bürgerinnen und Bürger mehr Transparenz und Beteiligungsmöglichkeiten; genau dafür bieten soziale Netzwerke eine Plattform. Einige Verwaltungen sind bereits in den sozialen Medien aktiv. Können oder sollen sich moderne Verwaltungen dem Trend zu mehr Beteiligung überhaupt entziehen? Und wo soll die stattfinden, wenn nicht beispielsweise auf Facebook?

Annette Mühlberg: Moderne Verwaltungen sollten unbedingt aktiv im Netz sein. Sie sollten diverse Kommunikationstools nutzen – verantwortlich, demokratisch und bürgerfreundlich. Sie sollten vorangehen in der Entwicklung guter technischer Infrastruktur, und insofern kann ich nur dafür plädieren: Die moderne Verwaltung braucht qualifizierte Beschäftigte, die sich gut in diesem Bereich auskennen und ein gutes Online-Angebot für die Bürger stellen. Erstens.

Zweitens: Die Frage ist: Wenn wir von sozialen Netzwerken reden – wovon sprechen wir dann? Du hast am Schluss Facebook erwähnt. Facebook ist aber nur eines von vielen sozialen Netzwerken, eines von vielen Online-Kooperationstools. Bei Facebook handelt es sich um ein privat geführtes Unternehmen. Was dort stattfindet, kann man vergleichen mit einer Privatperson, die uns auf ihrem Hinterhof zum Diskutieren einlädt. Genau wie sie hat Facebook die Möglichkeit, Leute auch wieder rauszuwerfen. Facebook kann bestimmen, wer teilnehmen darf und wer nicht. Facebook kann jede Kommunikation komplett überwachen, kontrollieren, verkaufen, durch Algorithmen jagen und diese Profile an Unternehmen, an Politiker, an wen auch immer weitergeben. Als privater Eigentümer gibt das Unternehmen die AGB vor und diktiert die Nutzungsrahmenbedingungen. Das heißt: Wir sind bei Facebook einer Willkürherrschaft ausgesetzt – und das ist natürlich für die öffentliche Verwaltung ein großes Problem. Sie hat die Aufgabe, deutsches Recht zu achten und die Persönlichkeitsrechte und die gleichberechtigte Teilhabe aller zu stärken. Und da stellt sich nicht nur die Frage, wie eine Verwaltung überhaupt rechtliche Rahmenbedingungen einhält bei einem Tool bzw. einer Organisationsform, die sehr vielen deutschen Gesetzen eklatant widerspricht. Es stellt sich darüber hinaus auch die politische Frage, wie eine öffentliche Verwaltung denn im Sinne eines demokratischen Kommunikationsinfrastrukturangebots damit umgeht. Und insofern würde ich sagen: Die öffentliche Verwaltung hat die Aufgabe, „saubere Infrastrukturen“ anzubieten, die auch deutschen Gesetzen genügen. Und sie hat die Aufgabe, wie man so schön sagt, zu „enablen“, zu befähigen, mit diesen Tools gut umzugehen. Es gibt bundesweit schon schöne Initiativen und Kooperationen mit den Bürgern, die einiges hervorgebracht haben: Coole Tools und Apps

für die Verwaltung; vermehrte Zugänglichkeit und Nutzbarmachung staatlicher Informationen im Rahmen von Open Data und Open Government [→ Glossar].

UD: Dazu zwei Nachfragen: Was sagst Du einer Verwaltung, einem Bürgeramt, das auf Facebook will? Würdest Du Dich da auf eine Ja/Nein-Frage einlassen? „Lasst die Finger davon!" Oder: „Macht es, aber nur unter den und den Umständen"? Und: Bist Du sicher, dass die Tools, die die Verwaltungen, staatliche Stellen selber entwickeln, jemals die Attraktivität erreichen können, die Facebook für die Leute hat?

Ich bin nicht dafür, dass der Staat alles selber macht und nur auf Selbstentwicklung zurückgreift. Ich bin dafür, dass der Staat explizit auch die Forscher fördert, die bestimmte Tools im Sinne des Gemeinwohls entwickeln wollen. Das heißt aber nicht, dass das dann notwendigerweise in einer staatlichen Infrastruktur mündet, sondern vielmehr in einer frei verfügbaren. Wichtig ist, dass die Führungskräfte der öffentlichen Hand über ausreichende Medienkompetenz verfügen, um Anforderungen an gemeinwohlorientierte Netz-Infrastrukturen zu definieren. Wir benötigen politische Eckpunkte dazu, was es eigentlich heißt, sinnvolle, demokratietaugliche Online-Kommunikationstools zu haben und zu betreiben. Wir brauchen eine Kombination aus Öffentlichem und Privatem, aus ehrenamtlicher Initiative und Unternehmergeist – da kann vieles zusammengehen. Aber es darf nicht sein, dass eine zentrale Kommunikationsplattform in privater Hand ist und dort wesentliche öffentliche Diskussionen geführt werden.

Und jetzt zur Ja/Nein-Antwort: Ich würde sagen, nach geltendem Recht kann die Verwaltung nicht einfach so auf Facebook gehen. Aber sie kann ihrer öffentlichen Pflicht nachgehen und über Facebook auf Facebook aufklären. Das heißt: Ich erwarte von einem Verbraucherschutzministerium, Justizministerium, Innenministerium sowie von Verbraucherschutzzentralen, Schulen und öffentlichen Einrichtungen, dass sie nicht in einer Demonstration vermeintlicher Modernität nur sagen: Oh ja, wir müssen auch dabei sein! Vielmehr verlange ich von ihnen echte Medienkompetenz, die zeigt: Wir verstehen, worum es geht und klären die Nutzer, die Bürgerinnen und Bürger, über die Mechanismen von Facebook auf. Und dann kann man im Einzelnen erwägen, welche öffentliche Einrichtung so eine Art Infostand auf Facebook aufmacht, wo sie mitteilt, was in der Stadt, in der Schule, etc. stattfindet, und dann auf ihre jeweiligen Seiten und Foren zur weiteren Diskussion verlinkt. Selbst das ist zwar rechtlich noch immer problematisch, aber ich würde es in dieser Kombination für sinnvoll erachten. Man muss deutlich machen: Es geht bei Facebook-Aktivitäten der öffentlichen Hand nicht um eine abstrakte Forderung, dass sie deutsches Recht und Gesetz einhalten möge, sondern es geht um den Erhalt demokratischer Errungenschaften; um die Gewährleistung

der informationellen Selbstbestimmung der Bürger, wenn sie in Austausch mit ihrer Verwaltung treten, um Datenschutz, um Freiheit von Überwachung. Es geht um Gesetze, die explizit geschaffen worden sind, um demokratische Rechte der Bürger, wie z. B. die Meinungsfreiheit, zu wahren.

Deshalb würde ich als öffentliche Verwaltung sagen: Liebe Bürger, wir wissen, ihr seid hier, aber wir kommunizieren aufgrund der technischen und rechtlichen Rahmenbedingungen dieser Plattform mit euch hier nicht, weil hier zensiert, überwacht, ausgewertet, ein Profil gebildet wird etc. Aber wir können weiterdiskutieren: dort – und dann würde der Link zur eigenen Website, zu eigenen Diskussionsforen gezeigt.

UD: Arbeitgeber recherchieren Leute, die sie vielleicht einstellen möchten, im Netz und vor allen Dingen auch in den sozialen Medien. Braucht es Deiner Einschätzung nach ein generelles Verbot für Verwaltungen, genau das zu tun?

Wenn es ein solches Verbot gibt, kann es sich nicht auf Verwaltungen beschränken. Entweder gibt es ein Verbot für alle oder es gibt keines. Auch hier muss man nochmal unterscheiden, von welchen sozialen Medien wir reden und was wir dabei nutzen. Wenn jemand eine eigene Seite aufmacht, auf der er sich selbst öffentlich darstellt, dann kann man diese Informationen natürlich auch nutzen. Es gibt Netzwerke, die sogar explizit dazu da sind – nehmen wir mal Xing – dass ein potenzieller Arbeitgeber auch darauf guckt. Das ist in Ordnung. Wenn ich mich aber in bestimmte Foren, einschleiche, dann ist das ein Problem und teilweise schlicht illegal.

UD: Also würdest Du sagen: Sowohl die Art der Kommunikation entscheidet darüber, ob es erlaubt sein sollte, Bewerberinnen und Bewerber zu recherchieren, als auch die Plattform, wo es passiert.

Richtig. Aber noch ein ganz wichtiger Hinweis zu Facebook: Man muss herausstellen, was es teilweise schon an wirklich problematischen, ja gefährlichen Dingen gibt. Das geht bis dahin, dass man insbesondere in den USA gezielte Auswertungen von Facebooknutzern anfertigen lassen kann, z. B. durch ein Scoring [→ Glossar] des jeweiligen Freundeskreises. Dort wird eine Wahrscheinlichkeits- bzw. Risikoanalyse vorgenommen, nach dem Motto: Jemand, der solche Freunde hat, „is likely to have …“, ist also gefährdeter als andere, bestimmte Krankheiten, z. B. Aids, zu haben. Was das für Folgen bei Bewerbungsgesprächen haben kann, liegt auf der Hand. Das heißt: Wer auf Jobsuche ist, sollte bei Facebook besser keine aidskranken Freunde haben. Das Scoring kann sich auf unterschiedlichste Bereiche erstrecken. Für die Arbeitswelt gibt es sogar bereits eigene Firmen, die Profilbildungen insbesondere von Facebook-Nutzern als Dienstleistung anbieten. Menschen werden gelistet und bewertet nach ihren Freunden; nach dem, wo sie

Mitglied sind – bei einer Gewerkschaft, Partei oder anderem; nach ihrer Religionszugehörigkeit usw. Das ist politisch Wahnsinn.

UD: Das heißt: Du forderst gesetzliche Regelungen, die relativ genau festlegen, welche Art der Kommunikation und welche Plattformen für die Recherche über potenzielle neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geeignet sind?

Ja, und ich glaube, dass man das noch ergänzen muss. Ich glaube, wir brauchen hier, wie in eigentlich allen diesen Netz-Fragen, vor allem einen stärkeren Diskurs. Man kriegt das gar nicht alles gesetzlich gefasst, weil es auch permanent neue Entwicklungen, neue Tools gibt. Das heißt: Wir brauchen ein paar moralische und arbeitsrechtliche Leitplanken, die erst mal als Grundidee aussagen, das ist okay und das ist nicht okay. Man wird so etwas zu hundert Prozent nicht allein gesetzlich lösen können. Wir müssen miteinander darüber reden, wie viel Individualität durch einen „gescorten" Menschen verloren geht. Wir brauchen eine offensivere Diskussion darüber, wie gut Beschäftigte möglicherweise dennoch sind, die potenziell durch so ein Ranking-Raster durchfallen. Wir müssen zum einen erkennen, dass Algorithmen nicht alles liefern; und zum anderen, dass von Algorithmen und Profilbildungen gesteuerte Entscheidungen der Arbeitgeber einen hohen Grad an Anpassung, zumindest des Online-Erscheinungsbildes, auf Seiten der (potenziellen) Arbeitnehmer erzeugt. Ich denke, diese Probleme müssen wir viel stärker diskutieren. Aber ja: Wir brauchen auch klarere rechtliche Rahmenbedingungen.

UD: Der Prozess, in dem sich diese Gesellschaft darüber klar wird, wie wir mit den neuen Medien, der Digitalisierung und Vernetzung umgehen wollen, hat gerade erst begonnen. Nichtsdestotrotz stehen Unternehmen und eben auch öffentliche Verwaltungen jetzt vor der Herausforderung, Regelungen für ihre Beschäftigten zu schaffen. Dein Anspruch an Regelungen zu Social Media ist, dass die Beschäftigten nicht mit den wesentlichen Fragen allein gelassen werden dürfen. Welche sind das für Dich?

Da gibt es ganz verschiedene Ebenen. Erstmal müssen saubere Regelungen für die Beschäftigten gefunden werden. Sie müssen unserem Beschäftigtendatenschutz und dem Recht auf informationelle Selbstbestimmung gerecht werden. Das heißt: Wir müssen auch übersetzen, was bestehende Gesetzgebung bei der Nutzung von Social Media eigentlich bedeutet. Da wird Unternehmen und Verwaltungen bisher kaum unter die Arme gegriffen, obwohl sie Anleitung und Hilfestellung brauchen könnten. Da sind wir als Gewerkschafter/innen gemeinsam mit Arbeitsrechtlern, Datenschützern und technischen Expertinnen und Experten gefordert.

Wir benötigen eine Klärung der gesamten Konfliktfelder und wir müssen immer klarstellen, was genau wir meinen, wenn wir von Social Media reden. Wenn es

um Wikis geht, die im eigenen Betrieb oder in der eigenen Verwaltung betrieben werden und dort der Server steht, dann haben wir ja nicht das Problem des Fremdeingriffs und der Zensurmöglichkeit durch andere. Das ist ja schon mal wesentlich. Wenn wir uns aber anderen anvertrauen, ist es immer wichtig, die Betreiberfrage zu klären: Von wem wird dieses Online-Tool betrieben? Wer übt welche Form der Kontrolle aus? Und: In welchem Rechtsrahmen geschieht das Ganze? Handelt es sich um ein ausländisches Unternehmen? Welchem Recht unterliegt es? Welche Möglichkeiten haben wir eigentlich, unser Recht dort geltend zu machen? Das ist sehr komplex und man muss es wirklich Tool für Tool durchgehen.

Wenn wir jetzt die Sachen im Einzelnen anschauen, dann sind wir – gerade bei Facebook – damit konfrontiert, dass die AGB, die allgemeinen Geschäftsbedingungen, ständig geändert werden. Das heißt: Wir haben überhaupt keine Verlässlichkeit. Worauf lassen sich also Beschäftigte im Auftrag ein? Das heißt: Eigentlich müsste hier eine permanente Kontrolle der AGB stattfinden. Es müsste auch abgeklärt werden, welche Rechte ein Online-Plattformbetreiber diesem Beschäftigten möglicherweise gegenüber geltend machen kann. Alle diese Fragen müssen geklärt werden.

Es kommen weitere Ebenen hinzu: Wie gehst du überhaupt rein in die Netzwerke? Wenn die Vorgabe ist, mit Klarnamen aufzutreten, dann sage ich als Gewerkschafterin: Wir haben doch nicht umsonst für unsere Beschäftigten erkämpft, dass – wenn sie keine Personen des öffentlichen Interesses wie Pressesprecher sind – sie unter Pseudonym arbeiten können. Wenn jetzt aber eine Social Media-Plattform so etwas überhaupt nicht ermöglicht, dann haben wir hier schon einmal ein strukturelles Problem.

Weitere Fragen sind die nach der Leistungs- und Verhaltenskontrolle: Welche Zeiten werden erfasst? Welche Inhalte, Verhaltensweisen, Fähigkeiten und Unfähigkeiten werden erfasst? Was wird wie geprüft?
Darüber hinaus muss der Beschäftigte ja in seiner Funktion, z. B. im Austausch mit den Bürgern, auch deren Rechte wahren. Ein weiterer Punkt ist, wie er das Urheberrecht einhalten soll, wenn Facebook sagt: An allen Bildern, die du hier einstellst, haben wir die Nutzungsrechte. Darf also ein Beschäftigter der öffentlichen Verwaltung überhaupt keine Bilder einstellen? Beispielsweise die eines Stadtfestes? Wie halte ich als Beschäftigter den Datenschutz ein, wenn Facebook selbst gegen lauter Datenschutzrichtlinien verstößt? Wie kann ich unseren Gesetzen und Richtlinien nachkommen, sowohl in meinem eigenen Interesse als auch im Interesse meines Arbeitgebers und der Leute, mit denen ich bei Facebook im

Austausch stehe? Muss ich die vorher aufklären, wer hier mitprotokolliert und die Verwertungsrechte hat?

Das heißt, wir sind hier in einem riesigen Raum von Unklarheiten, wo ich sage: Es darf nicht den Beschäftigten auferlegt werden, dieses Problem zu lösen. Das muss Aufgabe des Arbeitgebers und der Politik sein. Und auch potenzielle rechtliche Unklarheiten müsste der Arbeitgeber auf seine Kappe nehmen – und gewährleisten, dass er sie überhaupt auf seine Kappe nehmen kann.

UD: Auf ein Stichwort würde ich gern zurückkommen: Du hast gesagt, es mangele an Hilfestellung. Wenn ich das richtig verstanden habe, dann lässt sich das sowohl anwenden auf die Beschäftigten selbst, die wenig Hilfe bekommen, als auch auf die Behörden. Da wäre jetzt die Frage an Dich: Inwiefern siehst Du die Gewerkschaften in der Verantwortung, diese Hilfestellung zu leisten?

Wir haben ja viele Aufgaben, aber eigentlich haben wir nicht die Aufgabe, den Verbraucherschutz zu übernehmen. De facto ist es aber so, dass wir uns darum kümmern müssen, weil es unsere Mitglieder sind, die davon betroffen sind; weil es die Beschäftigten betrifft. Aber eigentlich sehe ich hier eine Reihe anderer Akteure in der Pflicht. Das ist in erster Linie der Verbraucherschutz, Justiz, Innen – all diese haben damit zu tun, wie aber auch Schulen, politische Bildung usw. Nirgendwo existieren bisher wirklich aufklärende Materialien, und weil das so ist, sage ich als Gewerkschafterin: Dann müssen wir es halt machen. Wir erklären mal, was die ganzen Probleme dabei sind. Ich finde es gut, wenn eine Gewerkschaft in diesen Themen innovativ vorangeht.

UD: Welchen Stellenwert haben Social Media-Guidelines in Verwaltungen für die Arbeitswelt außerhalb staatlicher Stellen? Hast Du den Anspruch, dass Verwaltungen, also der Staat da eine Vorreiterrolle einnimmt? Soll das, was da abgeschlossen wird, Vorbildfunktion haben? Oder dürfen die genauso experimentieren, wie es viele Unternehmen tun?

Das sind ja jetzt zwei verschiedene Fragen: Sollen sie Vorbildfunktionen übernehmen? Oder dürfen sie experimentieren? Ich wünsche mir grundsätzlich, dass eine Verwaltung experimentieren darf. Da gibt es aber rechtliche Probleme: Eine Verwaltung kann nicht einfach mal sagen: Ich verstoße gegen das Gesetz, damit ich mehr Kunden kriege. Ein Unternehmen jedoch kann durchaus mal ein Bußgeld riskieren. Da gibt es Abwägungsmöglichkeiten. Also: Eine Verwaltung sollte mit unterschiedlichen Tools experimentieren. Aber sie muss Vorbild sein und sie muss vor allem selbst erst mal verstanden haben, worum es bei den diversen Sozialen Netzwerken im Detail geht und Bürger und Beschäftigte entsprechend aufklären.

Was die Vereinbarungen angeht, so muss sie natürlich – wie auch Unternehmen – den Rechten von Beschäftigen Genüge tun, das betrifft z. B. die informationelle Selbstbestimmung und den Beschäftigtendatenschutz. Dazu benötigen wir intelligente und innovative Richtlinien. Weil wir bisher noch keine gefunden haben, die wir wirklich empfehlen können, arbeiten wir gerade selbst an einer Mustervereinbarung, bei der wir auf die teils sehr unterschiedlichen Rahmenbedingungen der diversen Social Media-Plattformen eingehen.

UD: Du sitzt als Sachverständige in der Enquetekommission „Internet und digitale Gesellschaft". Welche Rolle spielen dort die Themen aus unserem Gespräch?

Die Internet-Enquete hat ja eine umfassende Themenliste, die es zu bearbeiten gilt. Das heißt: Wir befassen uns mit Fragen von Sicherheit und Zugang, von Datenschutz, Medienkompetenz, Urheberrecht, Internet-Governance, Wirtschaft, Arbeit – ein riesiger Strauß von Themen, wovon natürlich dieses hier und speziell Social Media nur ein ganz kleiner Teil ist. Wo wir aber diese Themen durchaus streifen, ist bei der Frage, wie sich nationales Recht in einer globalisierten Gesellschaft durchsetzen lässt. Das ist eines der Grundprobleme, mit dem wir immer wieder zu tun haben. Mit der Arbeitswelt beschäftigen wir uns in verschiedenen Bereichen: Das ist natürlich einmal in Bezug auf die Urheber ein ganz elementar wichtiges Thema, ebenso beim E-Government, weil es mit Umstrukturierungen der Arbeitswelt einhergeht. Bei letzterem geht es beispielsweise darum, dass Beschäftigten durch neue zentralisierte IT-Einführungen keine Mitbestimmungsrechte genommen werden dürfen. Und wir haben das Thema natürlich in der Projektgruppe Wirtschaft, Arbeit, Green IT, die ich leite. Da geht es um Chancen und Risiken bei der Fortentwicklung der Arbeitswelt, und auch die Mitbestimmung ist ein Thema. Wir schauen, wo es möglicherweise neuer rechtlicher Rahmenbedingungen oder auch einfacher Klärungen bedarf, z. B. wenn wir die Online-Rechte für Beschäftigte, ihre Interessenvertretungen wie auch Gewerkschaften umsetzen wollen.

UD: Meine Schlussfrage an Dich lautet: Was muss diese Handlungshilfe leisten, damit Du sie Deinen Personalrätinnen und -räten empfehlen würdest?

Schön wäre natürlich, wenn ihr es schaffen würdet, tatsächlich alle Fallstricke dieser sozialen Medien mal aufzuzeigen. Aber dann wird das ein sehr dickes Buch. Was dennoch toll wäre, denn genau das ist es, was wir brauchen: Wir müssen Informationen haben dazu, wie ich mich bei welchem Netzwerk anmelde und was das für meine Rechte bedeutet. Ist es in Ordnung, dass von mir der Klarname verlangt wird, ja oder nein? Oder: Darf ich mit Pseudonym rein? Nach deutschem Recht: ja; nach AGB: nein. Was bedeutet das für Arbeitnehmer? Wel-

che Mitbestimmungstatbestände gelten? Wenn du so eine Liste hättest, das wäre fantastisch. Wenn ihr es wenigstens schafft, die Problematik zu skizzieren, so ist uns damit auch schon geholfen. Dann müssen wir mit vereinter Kraft das nächste Buch schreiben, in dem eben genau diese Schritte noch einmal präzisiert werden.

Was die Guidelines angeht: Wir müssen wegkommen von diesem Netiquette/Sei-höflich-Zeug. Wir haben doch immer den Anspruch höflich zu sein. Online und offline. Was wir jedoch leisten müssen ist, bestehende Rechte auf die Online-Welt anzuwenden, sie gewissermaßen für die Online-Welt zu übersetzen. Das gilt sowohl für die demokratisch erlangten Rechte der Beschäftigten als auch die der Bürgerinnen und Bürger. Darüber hinaus aber müssen wir beginnen, die Diskussion viel politischer zu führen. Denn bei der Auswahl von und Anforderungen an zentrale Kommunikationsinfrastrukturen geht es um Grundfragen der Demokratie; es geht um politische Macht. Wir haben in der deutschen Geschichte eine lange Liste von Problemen der Machtausübung mittels Scoring und Profiling [→ Glossar], auch wenn das damals anders hieß – beispielsweise in Bezug auf politische Aktivitäten und Religionszugehörigkeit. Ich habe das jetzt sehr höflich ausgedrückt. Vielleicht sollte ich es noch deutlicher sagen: Hier entsteht eine politische Macht, die gewaltig ist. Wir müssen uns als Gesellschaft und als Gewerkschaft konkret, also als einzelne Akteure in ihrem jeweiligen Bereich, über Kommunikationsinfrastrukturen viel, viel grundlegender verständigen, als wir es bisher getan haben. Und das sollte auch in solchen Social Media-Guidelines, in solchen Anleitungen deutlich werden. Wir müssen darüber reden: Wer hat die Macht über den Server? Wer hat die Macht über den Datenfluss? Wer kann auswerten? Wer ist dabei? Wie funktionieren solche Nutzungen? Welche Infrastrukturen brauchen wir? Und: Welche sollten wir meiden? Und das gilt für Unternehmen, für Verwaltungen und für die Gesellschaft als Ganzes. Wir müssen über die Kontrollmöglichkeiten dieser Kommunikationsinfrastrukturen reden und gleichzeitig sollten wir die Chancen der neuen Techniken aktiv nutzen: also kreativ sein im Aufbau von coolen Tools. Wir müssen wieder – das ist nicht sehr feministisch, aber ich benutze es jetzt trotzdem mal – Herr der Lage werden, so dass wir sagen können: Hier setze ich folgende Technik so ein; hier kommuniziere ich öffentlich; hier kommuniziere ich privat, und zwar wirklich privat, mit einer Ende-zu-Ende Verschlüsselung usw. Uns muss immer klar sein, wer potenziell Zugriff auf welche Daten hat. Wir müssen ein Verständnis entwickeln, wie wir die diversen Tools richtig, aktiv und positiv nutzen. Das wäre meine Vision. Und wenn das in eurer Broschüre rüberkommt, dann wäre ich sehr glücklich.

UD: Vielen Dank für das Gespräch!

6.3 Im Gespräch mit Dr. Antje Lüssenhop, Leiterin PR & Interne Kommunikation Deutsche Bahn und Gerhard Schlauer, Betriebsratsvorsitzender DB Training

Zur Person: Dr. Antje Lüssenhop ist Leiterin PR & Interne Kommunikation bei der Deutschen Bahn. Diesen im Konzern neu geschaffenen Bereich verantwortet sie seit 2009. Zuvor leitete sie die weltweite Kommunikation im Ressort DB Schenker, das mit rund 90.000 Mitarbeitern in 130 Ländern aktiv ist. Sie studierte Kommunikationswissenschaften in Deutschland und den USA und leitete u. a. verschiedene Kommunikationsabteilungen bei der RWE.

Zur Person: Gerhard Schlauer ist Betriebsratsvorsitzender bei der DB Training, Learning & Consulting und Vorsitzender des Gesamtbetriebsrates der DB ML AG. Er ist gelernter Maschinenbauingenieur und seit 40 Jahren bei der Deutschen Bahn. Seit 1997 ist er im Betriebsrat sowie im Ortsverbandsvorstand der Eisenbahn und Verkehrsgewerkschaft (EVG) aktiv.

Das Interview führte Ute Demuth am 06.12.2012 in Berlin.

UD: Als Erstes würde ich Sie gern fragen, Frau Dr. Lüssenhop, ob soziale Medien bei der Deutschen Bahn auch intern oder „nur" extern genutzt werden?

Dr. Antje Lüssenhop: Im ersten Schritt haben wir die sozialen Medien nur in der externen Kommunikation genutzt. Erst im zweiten Schritt haben wir den Fokus auf die interne Verwendung gelegt. Als der Hype rund um Social Media begann, war dies für die Deutsche Bahn nicht sofort ein Thema. Es gab andere Konzerne, die da deutlich euphorischer und mutiger waren. Die Deutsche Bahn hat erst mal abgewartet. Persönlich finde ich das auch nicht falsch. Man muss nicht jedem Trend folgen, er muss zum Unternehmen passen.

Für die interne Kommunikation waren die sozialen Netzwerke nicht sofort spannend, da von den rund 200.000 Mitarbeitern bei der DB in Deutschland nur 80.000 einen PC-Arbeitsplatz haben. Das heißt, wenn wir über unser internes Netz kommunizieren, erreichen wir über 60 Prozent gar nicht. Deswegen hatten die sozialen Medien in der internen Kommunikation nicht die höchste Priorität.

Nichtsdestotrotz haben wir die Entwicklungen genau beobachtet und geschaut, wie Unternehmen wie die Telekom oder Lufthansa ihre Aktivitäten gestartet und

ihre Gehversuche gemacht haben. Mittlerweile haben sich die sozialen Netzwerke etabliert. Social Media sind heute eine weitere Ergänzung unserer etablierten Kommunikationskanäle und bieten den Vorteil des Dialogs. Wir setzen hier auf Dynamik und Geschwindigkeit. Wir wissen aus der Beobachtung, dass der Kunde den Dialog mit uns in den sozialen Netzwerken sucht. Darauf müssen und wollten wir reagieren. Darum haben wir mit dem Vorstand und den Betriebsräten entschieden, die klassischen Kommunikationskanäle zu ergänzen. Über die internen Kanäle haben wir die Mitarbeiter darauf vorbereitet, dass die sozialen Medien ein fester Bestandteil unserer Kommunikationsarbeit sind. Nichts ist schlimmer, als extern bei Facebook aktiv zu sein und die Mitarbeiter darüber nicht in Kenntnis zu setzen.

Heute erleben wir, dass unsere Kanäle wie Facebook oder YouTube sehr gut angenommen werden. Facebook und Co. werden professionell – vor allem zeitnah und kundenorientiert - betreut. Aktuell arbeiten wir an einem Social Intranet.

UD: Also kurz vor dem Start.

Dr. Antje Lüssenhop: Start heißt vorab analysieren, planen, kalkulieren, reden, diskutieren, überzeugen, machen. 2013 ist – so agieren wir – Realisierungsjahr. Hier arbeiten unterschiedlichste Bereiche wie IT-Strategie, Finanzen, Personal, Datenschutz, Recht, Betriebsrat etc. eng zusammen. Man könnte sich ein Social Intranet vielleicht wie ein internes Facebook vorstellen. Hier geht es um eine bessere Kombination von Information, Dialog und Infotainment, um effektivere Kommunikation, um vielfältigeren Wissensaustausch und um mehr Inspiration und Networking. Führungskräfte und Mitarbeiter können standortübergreifend kommunizieren, auch international. Mitarbeiter können in offenen und geschlossenen Räumen interagieren, wie z. B. in Chats/Blogs. Wir könnten alle aktuell 180 Intranets der DB in einem Social Intranet bündeln, Wikis abbilden, Videokonferenzen oder Terminkoordinationen abbild- bzw. buchbar machen. Und noch vieles mehr. Der entscheidende Erfolgsfaktor ist aber eine integrierte und kontinuierliche Kommunikation.

Mitarbeiter und Führungskräfte müssen umfassend informiert und thematisch immer wieder abgeholt werden, damit diese Plattform auch genutzt und damit ein Erfolg wird; nicht Technik ist der Erfolgstreiber, sondern die Nutzer!

UD: Selbst wenn man sagt, man macht alles mobil und die Leute haben von ihren Smartphones aus Zugriff, ist es ja möglicherweise so, dass trotzdem immer noch Leute ausgeschlossen sind. Zum Beispiel die, die einfach

nicht technikaffin sind. Wie will die Deutsche Bahn verhindern, dass auf Dauer eine Belegschaft quasi geteilt wird in die, die firm in diesen Medien sind, die gern damit umgehen, die das Neue annehmen und ausprobieren, und die, die eher, ja oft auch berechtigterweise, skeptisch sind und sagen, damit will ich nichts zu tun haben oder das ist schwierig für mich?

Dr. Antje Lüssenhop: Das eine schließt das andere nicht aus. Ich kann nicht die, die eine Affinität haben und den Weg mit nach vorne gehen, bremsen, weil es eine Gruppe gibt, die sagt, das ist nicht meins. Es gibt nicht nur Schwarz und Weiß. Wir haben ja ganz viele Grauzonen. Informationen werden bei der Deutschen Bahn über verschiedene Kanäle kommuniziert. Nehmen wir z. B. das Format „Fragen an den Chef". Digital, per PC, kann man Dr. Grube oder Ulrich Weber [DB Personalvorstand] Fragen stellen, aber auch in der DB Welt, unserem Mitarbeitermagazin, hat man die Möglichkeit, die Fragen auf einen Coupon zu schreiben und sie per Post einzuschicken. Das ist ein bisschen behäbiger. Wir wissen, die Hürde ist größer, aber das ist nun einmal so. Ich muss immer wieder unterschiedliche Formate anbieten, aber auch Elemente haben, die Begeisterung schaffen. Das können Workshops sein oder Angebote: Wie fasziniere ich dich für den PC, lass uns doch mal gemeinsam surfen, was heißt das überhaupt, im Internet zu sein. Die Angst vor dem Neuen bildet häufig eine Barriere. Das sehe ich bei meiner Mutter: Muss ich doch nicht mehr in meinem Alter. Das ist natürlich totaler Quatsch. Sobald man diese Blockade überwunden hat, macht es auch Freude. Man muss die Leute immer wieder mitnehmen und begeistern. Unsere Aufgabe ist es, sich diese Formate auszudenken. Das eine machen, aber das andere dann eben nicht lassen.

Gerhard Schlauer: Dass wir nur einen Bruchteil unserer Beschäftigten über digitale Medien erreichen, ist definitiv ein Thema. Nehmen Sie mal einen Lokführer oder Zugbegleiter, das sind die klassischen Berufe, die ja auch draußen immer als Bahner wahrgenommen werden. Ich spreche mit Lokführern oder Zugbegleitern, die sagen, das ist alles schön und gut, was da reingestellt wird, aber ich komme teilweise eine, teilweise zwei oder drei Wochen nicht an meinen Platz, wo ich meinen Account aufrufen und die Dinge lesen kann. Man muss ganz gezielt aufpassen, dass sich die Belegschaft nicht in Wissende und Unwissende, Nutzer und die Leute, die fernbleiben – ob gewollt oder ungewollt – teilt. Das ist eine große Gefahr, die es dann auch im Fokus zu behalten gilt, bei den Möglichkeiten, die man, wie Frau Dr. Lüssenhop sagte, schaffen will und schaffen muss.

Dr. Antje Lüssenhop: Eine learning lesson, so schön neudeutsch gesprochen, die ich hatte, hat mich total begeistert. Ich arbeite ja in diesem schicken Bahn-Tower, wenn man es so sagen darf. Damit fehlt mir zum Beispiel die Nähe zu den Zugbegleitern oder zum Zugchef. Als wir die DB Welt in Optik und Struktur überarbeitet haben, hatten wir zu einem Workshop aufgerufen: Mitarbeiter aus verschiedenen Bereichen konnten sich bewerben und eine ausgewählte Mannschaft, unter anderem auch Personal aus Zügen, hat dann gemeinsam mit uns die DB Welt überarbeitet. So sind Bekanntschaften entstanden, die noch heute über Facebook im engsten Kontakt mit mir stehen. Das finde ich ganz spannend: Ich habe festgestellt, wie intensiv Social Media von den Kollegen bereits gelebt wird.

Fachfragen von Kunden, bei denen das Social Media-Team erst einmal recherchieren muss, werden auch oft von den Kollegen aus der Fläche beantwortet. Daran sieht man einfach, wie sehr die Kollegen schon „on" sind. Und dies trotz unseres Durchschnittsalters von über 40 Jahren.

UD: Aus dem Beschriebenen ergibt sich ja eine neue Dynamik, in der betrieblichen Kommunikation kann sich da einiges ändern. Da kommt auf einmal der Normalbahner, der Mensch, der gerade Tickets kontrolliert, und beantwortet eine Frage, die möglicherweise gar nichts mit seinem Arbeitsbereich zu tun hat. Wie schätzen Sie das ein, wie hat sich die Kommunikation verändert, seit diese Medien eingesetzt werden?

Gerhard Schlauer: Ich möchte das mal ganz global betrachten, was wir gerade gehört haben und dass wir nicht alle erreichen – es ist für mich eine Rückkehr ins globale Dorf. Man ist unter sich. Daraus ergibt sich eine selektive Wahrnehmung, wie in einer Echokammer. Ich versuche darauf zu achten, dass wir wirklich die gesamte Bahn mitnehmen. Wir brauchen mit Sicherheit die modernen Kommunikationsmittel und Medien, aber ich erlebe immer mehr, dass sich Beschäftigte im Gegensatz dazu auch aus der „neuen Medienwelt" zurückziehen.

Und: Die Leute, die Dinge ins Netz stellen, gehen damit oft nicht bewusst genug um.

UD: Was tut die Arbeitnehmervertretung, was tut der Arbeitgeber, um die Leute genau auf so etwas aufmerksam zu machen und sie dafür zu sensibilisieren?

Gerhard Schlauer: Frau Dr. Lüssenhop hat ja auch schon angesprochen, dass wir hier Spielregeln herausgegeben haben. Das ist eine kleine Broschüre, die man auch online zur Verfügung hat, die man sich einstecken kann usw.

Für die Betriebsratstätigkeit ist es immer noch – nicht nur für die einzelnen Menschen, sondern auch für das Unternehmen – enorm wichtig, dass nicht alles nach außen getragen wird. Und da gilt es natürlich auch zu schauen, ob ich mir als Nutzer bewusst bin, was ich da tue.

Dr. Antje Lüssenhop: Als Unternehmen gibt es die Verpflichtung, Mitarbeiter zu sensibilisieren. Das haben wir gemeinsam mit dem Betriebsrat – vorbildlich, wie ich meine – gemacht. Als wir in den sozialen Netzwerken gestartet sind, haben wir gemeinsam Spielregeln entwickelt. Das haben wir rechtzeitig angekündigt. Auch haben wir deutlich gemacht, warum die DB jetzt diesen Weg geht.

Denn schließlich suchen wir den Dialog mit der Öffentlichkeit und wollen den Konzern auch in den sozialen Netzwerken in seiner Vielfalt darstellen. Es gibt enorm viel, was wir über die DB erzählen können, und es gibt viele Menschen, die Fragen an uns haben. Wir wollen zuhören, dem Nutzer Antworten geben und natürlich auch Themen anbieten, die uns bewegen – also einen Blick hinter die Kulissen möglich machen.

Aber damit wir mit unserem Wissen nicht stagnieren, arbeiten wir in einem Kompetenzzentrum zusammen: Alle DB-Geschäftsfelder und Bereiche, die sich in den sozialen Netzwerken bewegen, vom Vertrieb über den Personalbereich bis zum Datenschutz, kommen regelmäßig zusammen, um Erfahrungs- und Meinungsaustausch zu pflegen. Auch externe Expertise ist gern gesehen wie zum Beispiel Kollegen von Facebook oder Xing. Wir pflegen auch den Kontakt zur Telekom oder der Lufthansa. Wir reden darüber, was auf dem Markt passiert und wohin die Trends gehen.

UD: Sie haben jetzt vom Dialog nach außen gesprochen, bei dem man sich sozusagen immer wieder Tipps holt …

Dr. Antje Lüssenhop: … um sie dann auch innen zu diskutieren. Aber auch wir erzählen von unseren Erfahrungen und geben Tipps.

UD: Diese Sachen werden dann intern sowohl mit Betriebsräten als auch mit Beschäftigten ausgetauscht. Das heißt, die Regelung, die es gibt, ist eine Betriebsvereinbarung zum Thema Social Media?

Gerhard Schlauer: Nein, so weit sind wir da noch nicht.

UD: Ein Leitfaden, Social Media-Guidelines?

Gerhard Schlauer: Für alle Mitarbeiter der Deutschen Bahn gibt es einen Leitfaden, den „DB-Mitarbeiter-Kompass Social Media".
Dr. Antje Lüssenhop: Genau, wir haben eine Netiquette, die gilt, und wir haben unseren Leitfaden. Jeder Mitarbeiter hat ja einen Arbeitsvertrag und dieser regelt auch das Thema Vertraulichkeit. Das gilt natürlich auch für das Netz. Die Netiquette befasst sich mit der Form des Umgangs.

UD: Da muss ich ganz konkret nachfragen: Die Frage danach, ob ich mein Smartphone während der Arbeitszeit nutzen und meine Freunde auf dem Laufenden halten darf und ob ich die Infrastruktur des Arbeitgebers für Privates nutzen kann – das läuft alles auf Vertrauensbasis bei der Deutschen Bahn?

Dr. Antje Lüssenhop: Teilweise.

Gerhard Schlauer: Beschäftigte müssen angeben, ob sie das Internet auch privat nutzen wollen, das wird bei der Deutschen Bahn in geringem Umfang zugelassen.

Dr. Antje Lüssenhop: Ich gebe da zum Beispiel „zum Teil auch privat" an, weil ich an einem langen Arbeitstag auch mal im Büro sitze und mein Online-Banking mache. Und wenn ich beruflich auf Facebook bin, dann bin ich natürlich auch mal in meinem privaten Account. Das ist völlig legitim und damit hat der Arbeitgeber kein Problem. Das hat etwas mit Vertrauen zu tun und dieses Vertrauen bringt mir die DB als mein Arbeitgeber entgegen. Und es ist selbstverständlich mein Anspruch dieses Vertrauen nicht zu missbrauchen.

UD: Das heißt, die konkreten Regelungen sind aus den „alten" Intranet-/Internetregelungen übernommen worden und alles, was mit Social Media zu tun hat, ist extra in den Leitfäden geregelt?

Dr. Antje Lüssenhop: Die Welt muss ja nicht neu erfunden werden. Junge Menschen, unter dreißig, sind immer „on". Die kommunizieren über die sozialen Netzwerke und nicht über E-Mails. Wenn Sie denen sagen, dass dies nicht erlaubt ist, dann beschränken Sie sie in ihrer Freiheit und das kann doch nicht gewünscht sein.

UD: Bei der Deutschen Bahn gibt es jedes Jahr 7.000 freie Stellen, die besetzt werden müssen. Der Fachkräftemarkt ist hart umkämpft. Wie ist das für den Betriebsrat? Ergibt sich daraus sozusagen eine neue Front? Einmal muss er immer mit dem Arbeitgeber im Gespräch darüber bleiben, was erlaubt und was verboten ist, er muss sich darum kümmern, wie die Leute

geschützt werden, wenn sie tatsächlich mal Regeln übertreten usw. Und es gibt junge Leute, die fragen, warum darf ich nicht vom Arbeitsplatz aus Facebook nutzen, was ist überhaupt das Problem, warum darf ich nicht mein schickes neues iPhone benutzen, warum muss ich an so einem unattraktiven PC arbeiten, wenn es doch auch ganz anders ginge? Wie will der Betriebsrat mit diesen Beschäftigten ins Gespräch kommen?

Gerhard Schlauer: Diese Frage ist mir noch nie gestellt worden. Wenn jemand zu uns kommt, dann haben wir vernünftige Prozesse und Strukturen. Der neue Mitarbeiter kann auch wählen, ob er, wie Sie sagen, einen unattraktiven PC haben will oder lieber ein Notebook. Wir sind da entsprechend gut aufgestellt. Bei uns ist ja nichts verboten. Natürlich kann jemand privat mitteilen, dass er bei der Deutschen Bahn ist und das posten und überall hinstellen, und dass das ein super Arbeitgeber ist. Man muss aber wissen, was man reinstellt, weil es ja keinen digitalen Radiergummi gibt. Das ist ja dieses Gefühl, das auch junge Menschen sehr, sehr schnell entwickelt haben, die noch im Beruf eine Karriere vor sich haben.

Dr. Antje Lüssenhop: Die Deutsche Bahn ist ein wunderbares Spiegelbild der Gesellschaft. Wir stellen ja nicht junge Leute ein, die dann mit dreißig Achtzehnjährigen in einem Raum sitzen und loslegen. Eine junge Kollegin sitzt zum Beispiel in einem Großraumbüro mit Kolleginnen und Kollegen unterschiedlicher Altersgruppen. Da findet automatisch eine normale Sozialisierung im Arbeitsumfeld statt. Wenn am PC Facebook im Hintergrund läuft, ist das ok. Es stört ja nicht. Die Arbeit sollte mit Freude, Engagement und Sorgfalt erledigt werden, darauf kommt es an. Wenn man mal in einer kurzen Pause seinen Facebook-Account überprüft, sollte dies kein Problem sein.

Gerhard Schlauer: Ich bin ja von Haus aus bei DB Training, dem konzerninternen Bildungsdienstleister, und das ist ein Bereich, der sehr innovativ ist, auch was moderne Medien angeht. Auch wir praktizieren, wie Frau Dr. Lüssenhop sagt, ein integriertes Arbeiten mit den schon lange bei DB Training Beschäftigten und den neu Hinzugekommenen. Man lernt voneinander, und ich finde, das ist ein tolles Arbeitsklima.

UD: Das heißt, die Unternehmenskultur ist so, dass eine Extra-Anlaufstelle für Leute, die in bestimmten Situationen nicht wissen, wie sie sich verhalten sollen oder denen die Regeln nicht ganz klar sind, nicht nötig ist?

Dr. Antje Lüssenhop: Richtig. Es gibt den Betriebsrat, da kann ich nachfragen und auch die Beschäftigten wissen, wo sie anrufen müssen. So richtige Beschwerden bei dem Thema hatten wir bisher auch nicht.
Wir haben am 8. Dezember letzten Jahres unseren Geburtstag gefeiert, ein Jahr Social Media bei der Deutschen Bahn. Vorher hatten wir Sorgen und Ängste und haben lange mit Herrn Becht, unserem Compliance-Vorstand, diskutiert – und es ist einfach gut gelaufen. Man muss auch ein bisschen an den Markt glauben, der sich selbst reguliert. Und an die Menschen.

UD: Und auch an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die verantwortungsvoll …

Dr. Antje Lüssenhop: Das ist der Markt. Das meinte ich mit dem Markt.

Gerhard Schlauer: Und wir haben natürlich auch ganz unterschiedliche Charaktere. Die einen benutzen ein Printmedium und die anderen auch Online-Medien. Ich denke, wir als Deutsche Bahn sind gegenüber dem Kunden und auch intern, was das anbelangt, gut aufgestellt.

Nur bezüglich der Betriebsratsarbeit habe ich so ein bisschen meine Vorbehalte. Dass man da von den Social Media als Allheilmittel spricht, sehe ich nicht ganz so, ich denke, wir haben auch da eine gewisse Fürsorgepflicht und sind der vertrauensvollen Zusammenarbeit verpflichtet; wenn ich Dinge dann so weit herunterbreche und die schnell veröffentliche, das halte ich für sehr gefährlich.

Dr. Antje Lüssenhop: … also, dass der Betriebsrat in den sozialen Netzwerken aktiv ist?

Gerhard Schlauer: Genau.

UD: Sie hatten mir erzählt, dass der Betriebsrat zumindest damit liebäugelt, eine Facebook-Präsenz zu aufzubauen.

Gerhard Schlauer: Genau. Seit geraumer Zeit diskutieren wir das Für und Wider, als Betriebsrat einen Facebook-Auftritt zu haben. Da muss man sich natürlich fragen, was ist der Nutzen? Wen erreiche ich?

Wer wissen will, was der Betriebsrat eigentlich macht, der kann sich heute bereits auf der Homepage des BR informieren.

Wir haben ja in Deutschland Gesetze und Verordnungen, die sagen, ich als Betriebsrat muss die Mitarbeiter informieren. Ich könnte es mir jetzt einfach machen und sagen, wir sind ein bundesweiter Wahlbetrieb, ich mache das alles über Videokonferenzen oder stelle es in YouTube ein oder wo auch immer. Ich glaube, in der Euphorie, in der sich jetzt auch Betriebsräte befinden, muss man auch mal genauer hinschauen, was trete ich denn da überhaupt los und wie hoch ist die Chance meine Mitarbeiterzielgruppe tatsächlich zu erreichen.

UD: Was wäre denn das Ziel eines Facebook-Auftritts vom GBR?

Gerhard Schlauer: Einfach, dass man dabei ist und mit den Mitarbeitern kommunizieren kann. Da gibt es allerdings einiges zu bedenken – ist die Zahl der Freunde wirklich ausschlaggebend, erreiche ich, wen ich erreichen möchte, wer wird ausgeschlossen und vieles mehr.

Dr. Antje Lüssenhop: Facebook lebt von der Aktivität seiner User. Ich brauche Aktionen und Dialog.

Gerhard Schlauer: Wir haben einen wissenschaftlichen Mitarbeiter, der ist sehr internetaffin, der hatte das mal angestoßen, dass man das für den Gesamtbetriebsrat machen könnte. Aber: Nur damit man drin ist?

UD: Da muss ich nochmal nachhaken. Vorhin haben Sie von dem Bahnfahrer erzählt, der ganz viel unterwegs ist und nur ganz selten dazu kommt, seinen E-Mail-Account zu checken oder mal ins Intranet zu gucken. Genau das wäre doch die Zielgruppe, die so ein Facebook-Auftritt von einem Betriebsrat bedienen könnte. Denn dann könnte er, wenn er da vorne mal zwei Minuten Zeit hat …

Gerhard Schlauer: Erstens ist das ein sicherheitsrelevanter Bereich, wenn er auf der Lok vorne ist als Lokführer. Da gibt es klare Vorgaben, da ist es nichts mit Ablenkung. Zweitens, wenn ich den Zugbegleiter nehme: Im ICE ist es vielleicht so, dass einer auch mal eine kleine Pause hat. Aber im Regionalverkehr haben die Kollegen Kunden zu betreuen. Das ist ein Chaosjob. Da hat keiner den Nerv, noch was über Facebook zu tun. Und abends, zum Ende der Schicht, haben die keine Lust mehr darauf, noch beim Betriebsrat auf der Homepage zu gucken. Deswegen besuchen wir die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch, und vor Ort haben wir dann die freigestellten Betriebsräte, die sich um diesen Bereich kümmern. Die mit dem Diensteinteiler sprechen, wenn da irgendetwas ist. Die schreiben uns,

schicken uns einen Brief oder was auch immer und teilen uns mit, wo eventuell was zu verbessern oder zu verändern ist.

U.D.: Das heißt, Sie sehen im Moment keinen …

Gerhard Schlauer: Nutzen? Nein, für Facebook sehe ich den nicht.

U.D.: Frau Dr. Lüssenhop, in den Prozessen, über die wir hier sprechen, spielt die Personalführung eine große Rolle. Wird die mittlere Führungsebene speziell unterstützt? Gerade, wenn man die Nutzung von internen sozialen Medien plant, kommt ja ganz schnell die Frage, ob der Mitarbeiter, der zehn Blog-Beiträge im Moment schreibt, vielleicht besser ist als der, der nur einen im halben Jahr verfasst.

Dr. Antje Lüssenhop: Wir haben sehr viele unterschiedliche Kommunikationsformate. Wenn die neue Strategie DB 2020 zum Erfolg geführt werden soll, dann sind Themen wie Kommunikation und Führung wesentliche Erfolgsfaktoren.

U.D.: Wie schätzen Sie das ein, meinen Sie, dass das Social Intranet dazu beitragen wird, den Wandel in der Führungskultur zu beschleunigen?

Dr. Antje Lüssenhop: Ein Social Intranet eröffnet Möglichkeiten im Konzern, die wir jetzt nicht haben. Wir hätten dann eine Dialogplattform, die das Unternehmen inhaltlich und kulturell voranbringen würde. Die Technik ist aber nicht der Schlüssel zum Erfolg, die Menschen müssen die Plattform annehmen, den Mehrwert sehen und verstehen. Und dann mit Spaß und Begeisterung das Social Intranet mit Leben füllen. Hier liegt die große Herausforderung.

Gerhard Schlauer: Ja, das ist ein weiteres Angebot. Damit nimmt man junge Leute, die ganz anders mit dem Medium groß geworden sind, mit, darin finden sie sich wieder. Ich kenne aber auch genug andere Menschen, die müssen sich zurückziehen, um einen Bericht zu schreiben. Andere tippen das während des Gesprächs hier ein und wenn wir rausgehen, ist das Ding fertig. Andere sagen, nein, ich muss das erst mal aufschreiben, und die schreiben das dann mit ihrem Füller nieder. Das ist eine ganz andere Arbeit. Ich denke, wir müssen alle integrieren.

U.D.: Ich verstehe das jetzt so, dass Sie beide es als langfristige Herausforderung sehen, eine mögliche Spaltung der Belegschaft darüber zu verhindern, dass man das eine tut, ohne das andere zu lassen. Und immer dafür

sensibel bleibt, dass die einen, die ganz schnell miteinander kommunizieren, die schnell an Infos kommen, nicht die anderen abhängen, die eben im Cockpit des ICE sitzen und ganz andere Rahmenbedingungen haben.

Dr. Antje Lüssenhop: Unbedingt muss man darauf achten. Wir sind kein IT-Unternehmen. Die Bedürfnisse der Mitarbeiter stehen im Vordergrund, nicht die technischen Entwicklungen.

Gerhard Schlauer: Ein ganz wichtiger Aspekt aus meiner Sicht als Betriebsrat ist noch: Es gibt ja ein schönes Sprichwort, das heißt, dass man lieber mal eine Nacht darüber schlafen sollte. Ich glaube es ist gut, nicht immer gleich was ad hoc zu kommunizieren, da kann auch viel projiziert werden, was nicht beabsichtigt ist. Ich denke, man muss manche Sachen auch sehr, sehr sensibel angehen, und ich glaube nicht, dass es ein Allheilmittel ist, alle zwangszubeglücken und als Betriebsrat jetzt auch noch einen Social Media-Auftritt zu haben und alles darüber zu kommunizieren.

Dr. Antje Lüssenhop: Wir sind in der Kommunikation schon Treiber der Themen und der Kanäle. Stagnation wäre Rückschritt.

Gerhard Schlauer: Wir sind natürlich auch ein weltweit agierender Konzern und unsere ganze Unternehmenskultur würde ja ad absurdum geführt, wenn wir intern nur Reibereien hätten. Ich habe einen Betriebsleiter, der macht seinen Job, und ich mache meinen Job, und wir vertreten die entsprechenden Vorgaben und Richtungen, und abends können wir ein Bier zusammen trinken. So muss es auch sein. Ich muss an der Sache dranbleiben, aber das Schöne, das Menschliche nicht außer Acht lassen.

U.D.: Welche Erfahrungen hat das Unternehmen damit gemacht, dass die Recherche nach Bewerberinnen und Bewerbern in sozialen Medien untersagt ist? Das habe ich doch richtig verstanden, dass es so eine Betriebsvereinbarung gibt?

Gerhard Schlauer: Wir haben einen Kodex, dass wir keine Sachen aus Facebook und Xing verwenden oder Bewerber googeln.

Dr. Antje Lüssenhop: Ja, das stimmt. Wir machen es einfach nicht. Ich bin keine Personalerin, die Recruiting macht, aber aus meiner Erfahrung ist es auch nicht nötig. Wir kriegen tolle Kandidaten.

Gerhard Schlauer: Ich habe ja mit mehreren Personalleitern zu tun. Die sagen, das kommt für uns nicht infrage. Dafür verbürgen sie sich auch, das wird nicht gemacht. Von daher können wir jetzt nicht sagen, ist das hier schlecht oder gut – wir als Deutsche Bahn machen es nicht.

U.D.: Haben Sie Tipps, einen Rat für Interessenvertretungen, die gerade anfangen, sich mit dem Thema Social Media auseinanderzusetzen? Was würden Sie denen mit auf den Weg geben?

Dr. Antje Lüssenhop: Mein Resümee nach einem Jahr ist: Ich liebe das, ich liebe die sozialen Netzwerke, bin ein großer Fan von Facebook und YouTube. Ich finde, als Unternehmen, selbst Mittelstand, kann man nicht ohne. Fast jedes Unternehmen kommt ja vom Kunden. Ein Betriebsrat denkt natürlich nach innen, aber er will auch, dass das Unternehmen funktioniert und Geld verdient. Der Kunde nutzt diese Medien und Kanäle – insofern macht es nicht nur Spaß, sondern ist zielführend. Das ist die Gegenwart und Zukunft. Ein Nicht-Mitmachen gibt es nicht. Aber man braucht dafür ein Team, das sich professionell darum kümmert; also Ressourcen und Geld. In welchem Rahmen, das ist abhängig von der Größe des Unternehmens. Wenn man das verstanden hat, dann sind die sozialen Medien hervorragende Kanäle für eine erfolgreiche Kommunikation, sowohl nach innen als auch nach außen. Ich würde es immer wieder tun.

Gerhard Schlauer: Ja, ich finde Social Media sind ein tolles, ein hervorragendes Medium für Unternehmen, um schnell zu kommunizieren.
Auf der anderen Seite muss ich auch sagen, nur dabei zu sein – da teile ich die Meinung voll und ganz –, das bringt überhaupt nichts. Ich finde es ganz große Klasse, wenn ich meine Radtour da planen kann und schöne Dinge erfahre, die mir das Leben erleichtern. Aber wenn es um betriebliche Belange geht, auch schwerpunktmäßig Betriebsratsarbeit, sollte man sich immer darüber im Klaren sein, was man tut und diese Medien kritisch nutzen.
Und auch grundsätzlich überlegen, ob ich unbedingt in Facebook oder anderen sozialen Medien drin sein muss oder ob es nicht auch die klassische Homepage tut.

U.D.: Ich danke Ihnen beiden für das Gespräch!

7 Ausblick

Die Dinge nicht einfach geschehen lassen

In der Arbeitswelt – und nicht nur dort – vollzieht sich ein fundamentaler Wandel. Und obwohl die hier beschriebenen Technologien und Anwendungen schon eine Zeit lang existieren, steht der betriebliche Einsatz und dessen Regelung meist noch in den Anfängen. Der Wandel vollzieht sich so umfassend, dass es im Rahmen dieser Publikation weniger darum geht, Antworten zu geben als vielmehr die richtigen Fragen zu stellen. Wir wollen die Interessenvertretungen dazu motivieren, sich aktiv mit den Veränderungen auseinanderzusetzen.

Durch die Digitalisierung und Vernetzung, die Nutzung sozialer Medien und den zunehmenden mobilen Zugriff auf das Internet findet eine Entgrenzung von Arbeit statt. Der Arbeitsort ist nicht mehr nur das Büro, sondern auch das heimische Sofa oder die Straßenbahn. Umgekehrt gilt das Gleiche: Über das Smartphone werden auch am Arbeitsplatz die privaten Kontakte gepflegt. Wir kommunizieren mit Kolleginnen und Kollegen aus der ganzen Welt. Die Bürozeiten in Bangalore sind angepasst an die Arbeitszeiten in Europa und Nordamerika. Die Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologien ist eng verknüpft mit dem Wandel der Arbeitswelt wie wir ihn seit einiger Zeit erleben.

Die in dieser Handlungshilfe vorgestellten Dienste sind also weit mehr als ein neues Werkzeug. Sie haben Einfluss auf die Arbeitsorganisation und stellen bestehende Hierarchien und Rollenverhältnisse in Frage. Die Themen Datenschutz und Kontrolle der Beschäftigten spielen sich in einer neuen Dimension ab und die vorhandenen betrieblichen IT-Regelungen greifen bei den vielen offenen Fragen häufig nicht mehr. Das liegt u. a. daran, dass die Entgrenzung auch die Einflussmöglichkeiten der Unternehmen betrifft: Wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Auftrag des Unternehmens oder aus eigenem Antrieb auf Xing oder Facebook etwas über das Unternehmen posten, dann liegt es außerhalb des Einflussbereichs des Arbeitgebers, was mit den Daten passiert. Und: Wenn Firmennetze für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geöffnet werden, die lediglich über Werkverträge an das Unternehmen gebunden sind, stellen sich neue Herausforderungen für die Interessenvertretung. Die Entwicklung bietet aber auch Chancen. Mehr Flexibilität und Selbstbestimmtheit können zu mehr Arbeitszufriedenheit führen. Ein Beispiel ist die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Beschäftigte müssen dabei zunehmend in der Lage sein, sich selbst zu managen bzw. dabei unterstützt werden.

Denn viele Entscheidungen bleiben den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern überlassen. Sie tragen ein gutes Stück mehr Verantwortung.

Unternehmen sehen es als Chance, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Markenbotschafter in den sozialen Medien unterwegs sind, Kundenwünsche schnell identifiziert und in die Produktplanung einbezogen werden können. Gleichzeitig müssen sie noch lernen, mit der Unkontrollierbarkeit dieser Kommunikation umzugehen. Innerbetrieblich wird großes Potenzial in der effizienteren Kommunikation über soziale Medien gesehen. Unternehmen haben die Möglichkeiten von Wikis und Co. zum Wissensmanagement längst erkannt.

Der betriebliche Umgang miteinander muss neu ausgehandelt werden. Das betrifft nicht nur das Verhältnis Arbeitgeber und Beschäftigte. Auch die Interessenvertretung muss sich fragen: Welche Rolle möchte sie bei der Gestaltung des Wandels spielen? Sie muss ihr Verhältnis zu den Beschäftigten hinterfragen: Wie können im Betrieb alle beteiligt werden? Wie werden die Beschäftigten aus der Produktion in die Diskussion einbezogen? Wie können auch sie von dem Wandel profitieren? Wie können aber auch die sich beteiligenden Beschäftigten vor arbeitsrechtlichen Sanktionen geschützt werden, wenn beispielsweise private Interneteinträge vom Unternehmen als nachteilig angesehen werden? Schließlich gilt es eine Spaltung der Belegschaften zu verhindern: in die Beschäftigtengruppe, die souverän mit den neuen Technologien umgeht, und die Gruppe, die eher skeptisch ist oder der der Zugang nicht leicht fällt.

Die Interessenvertretung wird nicht alle genannten Fragen von heute auf morgen lösen können. Das Ziel sollte sein: mit allen Beteiligten im Gespräch zu bleiben oder es zu suchen; auf der einen Seite Erreichtes nicht einfach aufzugeben und auf der anderen offen für Neues zu sein. Betriebs- und Personalräte brauchen kompetente Menschen in ihren Reihen, die ein Verständnis für die aktuellen Informations- und Kommunikationstechnologien entwickelt haben und dies auch weitergeben können. Gewerkschaften müssen Interessenvertretungen dabei unterstützen, gute Konzepte zu entwickeln, die auf ihren Betrieb passen. Hier braucht es Vernetzung und Austausch zwischen Aktiven, die sich mit dem Thema auseinandersetzen. Denn: Es wird uns noch lange begleiten. Auch dafür sind die sozialen Medien eine gute Plattform!

Glossar

Account
Benutzerkonto (engl.: user account). Zugangsberechtigung zu einem zugangsbeschränkten IT-System. Zugang erfolgt meist mit Benutzername und Kennwort. Beispiel: E-Mail-Account.

App
App (engl.: application) bezeichnet jede Form von Anwendungsprogramm. Im allgemeinen Sprachgebrauch sind damit jedoch oft Anwendungen für → Smartphones gemeint.

Blog/Weblog
Kunstwort aus Web und Log, eine Art Logbuch im Internet, über das Nachrichten und Meinungen meist aus der Perspektive einer Person oder einer Gruppe veröffentlicht werden.

Cloud
Unabhängig vom eigenen Rechner bestehende Rechnerleistung und Speicherplatz im Internet, die gemietet werden können (Cloud Computing).

Closed Innovation
Im Gegensatz zur → Open Innovation entwickelt sich hierbei die Innovation, das Neue innerhalb einer Organisation. Beispiel: Der Werdegang von der Idee zum Produkt vollzieht sich innerhalb des Unternehmens.

(Online-)Community
(Virtuelle) Gemeinschaft mit gemeinsamen Interessen, z. B. politische Interessen, aber auch Interesse an Fotografie o. a.

Crowdsourcing
Auslagern einer (traditionell internen) Leistung durch eine Organisation oder Privatperson an freiwillige Nutzerinnen und Nutzer, den so genannten Schwarm.

Dashboard
Personalisierte Startseite, auf der Nutzerinnen und Nutzer ihre wichtigsten Anwendungen übersichtlich anordnen können.

Digital Natives
Digitale „Eingeborene“: Personen, die mit digitalen Technologien aufgewachsen sind. Gegenteil: Digital Immigrant (digitaler Einwanderer) für diejenigen, die Internet, Mobiltelefone usw. erst im Erwachsenenalter kennengelernt haben.

Enterprise 2.0
Bezeichnet den betrieblichen Einsatz von sozialen Medien (auch: sozialer Software) zur Projektkoordination, zum Wissensmanagement und zur Innen- und Außenkommunikation. Der Begriff meint auch eine Tendenz der Unternehmenskultur: weniger Hierarchien, mehr Selbststeuerung.

Gefällt mir-Button/Like-Button
Wird in Zusammenhang mit Facebook genutzt: Ausdruck der Zustimmung oder Empfehlung eines Inhalts. Der Like-Button findet sich auf Facebook-Fanpages. Er ist durch das so genannte Social Plug-in (soziale Erweiterung) auch außerhalb des sozialen Netzwerkes einsetzbar.

Hangout
Google-eigener Video-Chat, zu denen Nutzerinnen und Nutzer bis zu zehn weitere einladen können (Google-Account erforderlich).

Hashtag
Verschlagwortung, die genutzt wird, um eine Twitter-Nachricht zu markieren. Ein Hashtag ist ein Raute-Zeichen “#” gefolgt von einem Begriff, z. B. #tatort oder #betriebsrat. Es erlaubt die Zuordnung der Nachricht zu einem bestimmten Thema oder einer Gruppe und ist eine wichtige Sortierungsfunktion.

Microblogging
Form des Bloggens, bei der die Benutzer kurze Textnachrichten veröffentlichen können. Bei dem Dienst Twitter sind das z. B. 140 Zeichen. Die einzelnen Beiträge werden wie in einem → Blog chronologisch dargestellt.

Microworker / Clickworker
Firmen vergeben Aufträge an Anbieter, diese stückeln sie in kleinere Aufträge. Meist wiederkehrende kleine Arbeiten, die nicht von Computern erledigt werden können. Jeder Aauftrag hat eine kurze Beschreibung und ein festgelegtes Entgelt. Vor der Vergütung muss der Auftraggeber mit dem gelieferten Ergebnis zufrieden

sein. Auftragsarten: Dateneingabe und -bereinigung, Verschlagwortung, Klassifizierung von Bildern, Recherche im Web, Umfragen beantworten, Audiodateien in Textform bringen etc. Beispiele: www.humangrid.de, www.microworkers.com.

Online-Recruiting/E-Recruiting/Social Media-Recruiting
Bezeichnet die Unterstützung der Suche nach geeigneten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durch das Internet.

Open Data
Offene Daten. (Öffentliche) Daten, die zur freien Nutzung, zur Weiterverbreitung und zur freien Weiterverwendung zugänglich gemacht werden, Teil von → Open Government.

Open Innovation
Im Gegensatz zur → Closed Innovation wird hierbei der Innovationsprozess offen gestaltet und die unternehmensinternen Strukturen werden verlassen. Das Wissen externer Quellen (Kunden, Lieferanten, Universitäten) wird herangezogen, um Innovationen zu generieren oder eigene Innovationsprozesse zu ergänzen.

Open Government
Offenes Regierungshandeln, Synonym für die Öffnung von Regierung und Verwaltung. Ziele: mehr Transparenz und Teilhabe.

Peer-to-Peer-Netzwerk (auch P2P)
Rechner-zu-Rechner-Verbindung, Kommunikation unter Gleichen (Rechnern). Gegenteil: Client-Server-Netzwerk.

Posting
Nachrichten oder Beiträge im Netz, z. B. E-Mails, Blogartikel, Forenbeiträge oder → Tweets. Auch als Verb gebräuchlich: „posten“ oder „gepostet“.

Profiling
Erstellung eines Kunden- oder Bewerberprofils.

Rollout
Einführung einer neuen Software/Hardware, allgemeiner: Markteinführung.

RSS-Feed
Möglichkeit, Inhalte im Web automatisch zu beziehen. Immer wenn auf einer Website oder einem Blog ein Inhalt neu bereitgestellt wird, bekommt der Abonnent Schlagzeilen sowie Kurzbeschreibung über einen RSS-Reader automatisch zugesendet.

Scoring
Verfahren, mit dem Menschen nach bestimmten Kriterien mathematisch ausgewertet und beurteilt werden. Beispiel: Kredit-Scoring zur Einschätzung der Zahlungsfähigkeit eines potenziellen Kunden.

Siri
Name einer Spracherkennungssoftware, die auf Apple-Produkten zum Einsatz kommt.

Social Bookmarks
Im Internet abgelegte Lesezeichen, die mit anderen geteilt werden können.

Social Media
Gesamtheit der digitalen Medien wie Weblogs, Wikis und soziale Netzwerke (z. B. Facebook), über die Nutzerinnen und Nutzer miteinander kommunizieren, Inhalte austauschen und gemeinsam entwickeln können.

Social Media-Guidelines
Richtlinien zur betrieblichen Nutzung von Social Media.

Social Software/Social Business Software
Anwendungen zur Kommunikation und Kollaboration im Netz, z. B. Wikis oder Blogs. Die Begriffe bezeichnen häufig soziale Medien, die unternehmensintern genutzt werden.

Soziale Netzwerke
Internetbasierte Netzwerke wie Facebook oder Xing. Sie bestehen aus den Profilen ihrer Nutzerinnen und Nutzer, ihren Nachrichten, Kommentaren, Kontaktlisten, Empfehlungen und Medien, die sie hochladen. Weitere soziale Netzwerke: Google+, Myspace, Wer-kennt-wen und LinkedIn.

Spaghetti-Organisation
Spaghetti-Organisation: Jeder Einzelne ist an ein Projekt gebunden, an eine spezielle Profession und an eine menschliche Dimension. Wie in einem kochenden Topf mit Spaghetti scheint auf den ersten Blick alles in Unordnung und Chaos zu versinken, aber es ist ganz einfach, eine Nudel aus diesem Gewirr heraus zu picken und den Anfang und das Ende dieses Strangs zu erkennen.
(zitiert aus http://www.new-factory.de/teamentwicklung/motivationstraining/motivation-theorie)

Smartphone
Mobiltelefon, das zusätzlich über Computerfunktionalität und Internetzugangsmöglichkeiten verfügt. Über weitere Programme bzw. → Apps können sie vom Anwender individuell mit neuen Funktionen ausgestattet werden.

Stakeholder
So genannte Anspruchsgruppen eines Unternehmens wie z. B. Mitarbeiter, Kunden, Zulieferer. Demgegenüber stehen die Shareholder: die Aktionäre.

Tablet/Tablet-PC
„Schreibtafel“: Tragbarer, flacher Computer mit berührungsempfindlichem Bildschirm.

Tag
(engl. to tag) etikettieren, auszeichnen. Schlagwort zur thematischen Einordnung eines Textes, Bildes oder Films.

Timeline
Chronologische Anzeige von Beiträgen auf Facebook oder Twitter.

Tweets
Einzelne Twitter-Nachrichten.

Video-/Audio-Podcast
Bild- oder Hörbeiträge, die über das Internet mit Hilfe eines → RSS-Feed automatisch bezogen (abonniert) werden können.

Whistleblowing
Unternehmensinterne Informationen werden bewusst an die Öffentlichkeit weitergeben, um Missstände oder Gefahren aufzudecken.

Wiki
Webseite, auf der Inhalte von Nutzern direkt über den Browser eingestellt oder geändert werden können. Bekanntestes Beispiel: Wikipedia.

Use Case
engl. für Anwendungsfall. In Use Cases werden Nutzungsszenarien von Systemen identifiziert und Einsatzmöglichkeiten ausprobiert. Das Ergebnis fließt in die weitere Entwicklung, beispielsweise einer Software, ein.

Literatur und Links

Kapitel 1: Einführung

Klotz, Ulrich (2010): Schöne neue Arbeitswelt 2.0. In: Eberspächer, Jörg/Holtel, Stefan (Hrsg.) (2010): Enterprise 2.0. Unternehmen zwischen Hierarchie und Selbstorganisation. Heidelberg, S. 1–15.

Kapitel 2: Einsatzbeispiele

Auf der Überholspur: Wie Internet-User die Autoentwicklung auf Touren bringen, www.die-erfinder.com [Stand 19.02.2013]

BMW Group Co-Creators, www.bmwgroup-cocreationlab.com [Stand 19.02.2013]

Gronau, Norbert (2011): Herausforderungen und Trends im Wissensmanagement. In: Bentele, Markus/Gronau, Norbert/Schütt, Peter/Weber, Mathias (Hrsg.) (2011): Unternehmenswissen als Erfolgsfaktor mobilisieren! Kongressband zur KnowTech 2011. 13. Kongress zum Wissensmanagement in Unternehmen und Organisationen. Berlin, S. 19–25.

Heidemann, Winfried/Koch, Johannes/Zumbeck, Christine (2012): Weiterbildung im Betrieb mit E-Learning, Web 2.0, Mikrolernen und Wissensmanagement. edition der Hans-Böckler-Stiftung, Bildung und Qualifizierung, Bd. 273, Düsseldorf.

Howe, J. (2010): Weblog von Jeff Howe, http://crowdsourcing.typepad.com, zitiert auf Wikipedia http://de.wikipedia.org/wiki/Crowdsourcing [Stand 19.02.2013]

Interior Idea Contest, www.bmwgroup-cocreationlab.com [Stand 19.02.2013]

Jawecki, Gregor/Bilgram, Volker (2012): Open Innovation im Enterprise 2.0. Unternehmensinterne Voraussetzungen zur Einbindung externer Stakeholder in den Innovationsprozess. In: Jäger, Wolfgang/Petry, Thorsten (Hrsg.) (2012): Enterprise 2.0 – die digitale Revolution der Unternehmenskultur. Warum Personalmanager jetzt gefordert sind. Köln, S. 139–153.

Magnus, Stephan (2012): Lernen im Enterprise 2.0 bei SEAT. In: Back, Andrea/ Gronau, Norbert/Tochtermann, Klaus (Hrsg.) (2012): Web 2.0 und Social Media in der Unternehmenspraxis. Grundlagen, Anwendungen und Methoden mit zahlreichen Fallstudien. 3., vollständig überarbeitete Auflage, München, S. 319–328.

Mörl, Susanne/Heiss, Michael/ Richter, Alexander (2011): Siemens: Wissensvernetzung mit TechnoWeb 2.0. In: Schubert, Petra/Koch, Michael (Hrsg.) (2011): Wettbewerbsfaktor Business Software. München, S. 171–191.

Möslein, Kathrin M./Reichwald, Ralf/Kölling, Marcus (2011): Open Innovation in der Dienstleistungsgestaltung. In: WSI-Mitteilungen, Heft 9/2011, S. 484–489. Download unter www.boeckler.de.

Petry, Thorsten (2012): Die Mitmach-Kultur ist ausbaufähig. In: Personalwirtschaft, Heft 9/2012, S. 46–48.

Probst, Gilbert/Raub, Steffen/Romhardt, Kai (1998): Wissen managen: Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen. 2. Auflage, Frankfurt am Main.

Ruchhöft, Mattias (2011): Wissen vernetzen. Wissensmanagement verknüpfen mit Wiki, Blog&Co. In: Computer und Arbeit, Heft 9/2011, S. 14–17.

van Delden, Catharina/Rubina, Alina (2012): unserAller.de: Produktentwicklung im Web 2.0. In: Back, Andrea/Gronau, Norbert/Tochtermann, Klaus (Hrsg.) (2012): Web 2.0 und Social Media in der Unternehmenspraxis. Grundlagen, Anwendungen und Methoden mit zahlreichen Fallstudien. 3., vollständig überarbeitete Auflage, München, S. 356–363.

Vollmar, Gabrielle/Scheerer, Benedikt (2012): Enterprise 2.0 – mehr als „nur“ Social Software im Unternehmen? In: Wissensmanagement, Heft 1/2012, S. 10–13.

VW-Betriebsrat setzt E-Mail-Stopp nach Feierabend durch, www.spiegel.de [Stand 03.12.2012]

Kapitel 3: Rechtliche Rahmenbedingungen

Däubler, Wolfgang/Kittner, Michael/Klebe, Thomas/Wedde, Peter (2012): Betriebsverfassungsgesetz. Kommentar für die Praxis. 13. Auflage. Frankfurt am Main.

Lutz, Olaf J. (2012): Post Privacy – das Ende der Privatheit. In: Computer und Arbeit, Heft 1/2012, S. 3 f.

Ruhland, Malte (2012): Social Media-Guidelines–Regelungen für soziale Medien im Betrieb. In: Computer und Arbeit, Heft 1/2012, S. 12–14.

Ruchhöft, Matthias (2012): Muss nur noch kurz die Welt retten! Mediale Überforderung – Betriebs- und Personalräte können gegensteuern. In: Computer und Arbeit, Heft 5/2012, S. 5–7.

Tuma, Thomas (2012): iPhone also bin ich. In: Der Spiegel, Heft 27/2012, S. 62 ff.

Ulrich, Joachim Gerd/Krekel, Elisabeth M. (2007): Welche Ausbildungschancen haben Altbewerber? In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis Nr. 36, Heft 2, S. 11–13.

Wedde, Peter (2011): Neue Entwicklungen im Internet und Auswirkungen auf Arbeitnehmer – Wie kann der Betriebsrat diese Entwicklung begleiten? In: Arbeitsrecht im Betrieb, Heft 5/2011, S. 287ff.

Wedde, Peter (2012): Die Macht des Mediums ist vielen noch nicht klar. In: Mitbestimmung 2012, Heft 7+8, S. 32 ff.

Digital business magazin: The sound of silence: Quiet Time für E-Mail, www.digital-business-magazin.de [Stand 19.02.2013]

Test (2012) (ohne Autor): Apps im Test. Heft 1/2012, S. 38–39.

Kapitel 4: Leitfragen

Badura, Bernhard/Ducki, Antje/Schröder/Helmut/Klose, Joachim/Meyer, Markus (Hg.) (2012): Fehlzeitenreport 2012, Berlin.

Böker, Karl-Hermann/Demuth, Ute/Lück, Maria (2013): Intranet und Internet für Betriebsräte – Planung, Entwicklung, Umsetzung. Frankfurt am Main.

Kapitel 5: Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung

Demuth, Ute/Strunk, Jan A./Lindner, Martin (2013): Soziale Medien in der Öffentlichkeitsarbeit der Interessenvertretungen. Frankfurt am Main.

Demuth, Ute (2011): „… die Entwicklung im eigenen Sinn beeinflussen". Der „digitale Klimawandel" und Belegschaftsvertretungen. In: Computer und Arbeit, Heft 12/2011, S. 33–37.

Ernst, Silke (2011): Beteiligung 2.0. Download unter http://www.boeckler.de/pdf/v_2011_04_14_ernst_text.pdf, [Stand 19.02.2013]

Kap. 6.1: Interview Ulrich Klotz

Archiv der Zukunft: www.adz-netzwerk.de/Ulrich-Klotz.php

Brecht, Berthold (1932): Radiotheorie
„Der Rundfunk wäre der denkbar großartigste Kommunikationsapparat des öffentlichen Lebens, ein ungeheures Kanalsystem, das heißt, er wäre es, wenn er es verstünde, nicht nur auszusenden, sondern auch zu empfangen, also den Zuhörer nicht nur hören, sondern auch sprechen zu machen und ihn nicht zu isolieren, sondern ihn in Beziehung zu setzen."
Zitiert aus: http://www.uniglobalunion.org, [Stand 19.02.2013]

Hochschule für Gestaltung: www.hfg-offenbach.de

IBM-Liquid
http://www.handelsblatt.com/unternehmen/it-medien/schrumpfkurs-mit-dem-programm-liquid-will-ibm-geld-sparen/6135510-2.html, [Stand 19.02.2013]

InnoCentive: www.innocentive.com
www.socialnetworkstrategien.de/2010/06/das-beste-crowdsourcing-projekt-der-welt-innocentive/

Klotz, Ulrich (1991): Die zweite Ära der Informationstechnik. In: Harvardmanager, Heft 2/1991, S. 101–112. Wiederabdruck in: Bundesverwaltungsamt,

Bundesstelle für Büroorganisation und Bürotechnik (Hrsg.) (1992): BBB-Informationen, Heft 194, Sonderdruck.

Klotz, Ulrich (2010): Schöne neue Arbeitswelt 2.0? In: Eberspächer, Jörg/Holtel, Stefan (Hrsg.): Enterprise 2.0 – Unternehmen zwischen Hierarchie und Selbstorganisation. Berlin.
Weiterführende Links: http://tinyurl.com/83edau8 und http://bit.ly/CuA-Klotz

www.b-republik.de/archiv/der-strategiewechsel-2

Zukunftsdialog beim Bundeskanzleramt, Informationen zu Ulrich Klotz: https://www.dialog-ueber-deutschland.de/SharedDocs/Experten/DE/20-Wovon-Leben/Klotz_Ulrich.html

Zum Weiterlesen

Bentele, Markus/Gronau, Norbert/Schütt, Peter/Weber, Matthias (Hrsg.) (2012): Neue Horizonte für das Unternehmenswissen – Social Media, Collaboration, Mobility. Kongressband zur KnowTech 2012. 14. Kongress zum Wissensmanagement in Unternehmen und Organisationen. Berlin.

Bsirske, Frank/Schröder, Lothar/Werneke, Frank/Bösch, Dina/Meerkamp, Achim (Hrsg.) (2012): Grenzenlos vernetzt? Gewerkschaftliche Positionen zur Netzpolitik. Hamburg.

Buhse, Willms/Stamer, Sören (Hrsg.) (2010): Enterprise 2.0. Die Kunst loszulassen. 3. Auflage. Berlin.

Chesbrough, Henry (2006): Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston.

Enterprise 2.0-Fallstudiennetzwerk, www.e20cases.org.

Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. (Hrsg.) (2011): GfWM-Positionspapier Wissensmanagement und Enterprise 2.0. download unter: www.gfwm.de.

McAfee, Andrew (2009): Enterprise 2.0. New Collaborative Tools For Your Organization´s Toughest Challenges. Boston.

Schmidt, Jan-Hinrik/Weichert, Thilo (Hrsg.) (2012): Datenschutz. Grundlagen, Entwicklungen und Kontroversen. Bonn.

Schulzki-Haddouti, Christiane unter Mitwirkung von Lorenz-Meyer, Lorenz (2008): Kooperative Technologien in Arbeit, Ausbildung und Zivilgesellschaft. Berlin. http://blog.kooptech.de/KoopTech.pdf

Schwemmle, Michael/Wedde, Peter (2012): Digitale Arbeit in Deutschland. Potenziale und Problemlagen. Bonn. Download unter: http://library.fes.de/pdf-files/akademie/09324.pdf

Stocker, Alexander/Tochtermann, Klaus (2012): Wissenstransfer mit Wikis und Weblogs. Fallstudien zum erfolgreichen Einsatz von Web 2.0 in Unternehmen. 2. Auflage. Wiesbaden.

Voigt, Hans Christian/Kreiml, Thomas (Hrsg.) (2011): Soziale Bewegungen und Social Media – Handbuch für den Einsatz von Web 2.0. Wien.

Zum Weiterklicken [Stand 19.02.2013]

Gewerkschaften und betriebliche Interessenvertretungen nutzen unterschiedliche Anwendungen zur Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit. Sie unterhalten verschiedene Websites, Blogs, Auftritte in Facebook und anderen sozialen Netzwerken. Hier sind nur ein paar Beispiele zusammengetragen:

- Betriebsräte und IG Metall bei Siemens: www.miteinander-erlg.de
- Siemens MitarbeiterInnen Blog des Betriebsrats: http://sispsebr.wordpress.com
- ver.di bei Amazon: www.amazon-verdi.de
- Hugendubel Info Blog von ver.di: http://www.hugendubel-verdi.de
- Die IG BCE entwickelt in einem ihrer Blogs gemeinsam mit den Mitgliedern einen Leitfaden für die Nutzung der Sozialen Medien im gewerkschaftlichen Umfeld: http://wgb-blog.de/wgb20/

Mit Twitter oder Facebook machen alle Gewerkschaften auf neue Inhalte auf Homepages oder Aktionen aufmerksam. Beispiele:
DGB Bundesvorstand twittert https://twitter.com/#!/dgb_news

DGB Bundesvorstand bei Facebook: http://de-de.facebook.com/pages/DGB-Bundesvorstand/147245511963527

Bei Twitter und Facebook sind diverse Betriebsräte aktiv:
http://twitter.com/BRBrinks
http://www.facebook.com/betriebsrat.buchmannkarton
http://www.facebook.com/FraportBetriebsrat
https://www.facebook.com/BetriebsratHomannDissen
Ver.di-Vertrauensleute in der Asklepios Klinik Altona: http://www.facebook.com/Verdi.VL.AKA?ref=hl

Einzelne Kampagnen werden über soziale Netzwerke und Blogs unterstützt, z.B. die „Operation Übernahme" der IG Metall Jugend. Die NGG, einige andere Gewerkschaften sowie der DGB betreiben darüber hinaus eigene YouTube-Kanäle:
http://www.youtube.com/user/NGG1865?ob=5
http://www.youtube.com/user/wwwdgbde?ob=5

Weitere Beispiele von Betriebsräten im Web 2.0: http://www.boeckler.de/33760.htm

Informationen der Hans-Böckler-Stiftung zu Social Media: http://www.boeckler.de/40453.htm

Sammlung deutscher Social Media-Guidelines, Blog:
http://buggisch.wordpress.com/2011/10/12/deutsche-social-media-guidelines/

Webbasierte Erwerbsarbeit: Das Projekt „Subjektkonstruktion und digitale Kultur", kurz „Skudi", erforscht u. a. webbasierte Erwerbsarbeit: http://skudi.net

Praxistipps zu Blog und Facebook

Bevor man eine Plattform nutzt, sollte man sich mit dem Geschäftsmodell der Plattform vertraut machen und die Nutzungs- sowie Datenschutzbestimmungen lesen.

Den eigenen Blog bei einem Dienstleister einrichten kann man z.B. bei http://de.wordpress.com
Es gibt viele weitere Anbieter. An dieser Stelle wird Wordpress genannt, da die Software inzwischen weit verbreitet ist, somit viele Erweiterungen erhältlich sind

und viele Info- und Hilfeseiten existieren. Es handelt sich um OpenSource-Software, sie darf also kostenlos verwendet und weiterentwickelt werden.
Wordpress auf dem eigenen Server einrichten: download unter: http://wpde.org/
Installationsanleitung (davon gibt es viele weitere im Netz): http://wpde.org/installation/

Hintergrundinformationen zu Facebook: http://www.heise.de/thema/Facebook

Was ist eine Facebook-Fanpage und wie richte ich sie ein?
http://pb21.de/2011/03/facebook-fuer-organisationen-einfuehrung/

Einführung und Wissenswertes zu Facebook:
http://blog.schwindt-pr.com/downloads/kommunikation_facebook.pdf

edition der Hans-Böckler-Stiftung
Bisher erschienene Reihentitel ab Band 235

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Winfried Heidemann, Michaela Kuhnhenne (Hrsg.) Zukunft der Berufsausbildung	13235	978-3-86593-125-2	18,00
Werner Voß, Norbert in der Weide Beschäftigungsentwicklung der DAX-30-Unternehmen in den Jahren 2000 – 2006	13236	978-3-86593-126-9	22,00
Markus Sendel-Müller Aktienrückkäufe und Effizienz der Aufsichtsratsarbeit	13237	978-3-86593-128-3	29,00
Seddik Bibouche, Josef Held, Gudrun Merkle Rechtspopulismus in der Arbeitswelt	13238	978-3-86593-130-6	20,00
Svenja Pfahl, Stefan Reuyß Das neue Elterngeld	13239	978-3-86593-132-0	28,00
Arno Prangenberg, Martin Stahl Steuerliche Grundlagen der Umwandlung von Unternehmen	13240	978-3-86593-133-7	15,00
Samuel Greef, Viktoria Kalass, Wolfgang Schroeder (Hrsg.) Gewerkschaften und die Politik der Erneuerung – Und sie bewegen sich doch	13241	978-3-86593-134-4	28,00
Anne Ames Ursachen und Auswirkungen von Sanktionen nach § 31 SGB II	13242	978-3-86593-135-1	23,00
Ulrich Zachert Tarifeinheit durch Satzungsrecht der Gewerkschaften	13243	978-3-86593-136-8	10,00
Matthias Knuth, Gernot Mühge Von der Kurz-Arbeit zur langfristigen Sicherung von Erwerbsverläufen	13244	978-3-86593-137-5	15,00
Gertrud Hovestadt Institute zur Schulung betrieblicher Arbeitnehmervertreter	13246	978-3-86593-139-9	15,00
Godehard Neumann, Heinz Pfäfflin Metropolregionen zwischen Exzellenzanspruch und regionalem Ausgleich	13247	978-3-86593-140-5	20,00
Judith Beile, Beate Feuchte, Birte Homann Corporate Social Responsibility (CSR) Mitbestimmung	13248	978-3-86593-141-2	20,00
Felix Ekardt Soziale Gerechtigkeit in der Klimapolitik	13249	978-3-86593-142-9	15,00
Kerstin Windhövel, Claudia Funke, Jan-Christian Möller Fortentwicklung der gesetzlichen Rentenversicherung zu einer Erwerbstätigenversicherung	13250	978-3-86593-143-6	24,00
Arno Prangenberg, Martin Stahl, Julia Topp Verrechnungspreise in Konzernen	13251	978-3-86593-144-3	15,00

	Bestellnr.	ISBN	Preis / €
Martin Albrecht, Hans-Holger Bleß, Ariane Höer, Stefan Loos, Guido Schiffhorst, Carsten Scholz Ausweitung selektivvertraglicher Versorgung	13252	978-3-86593-146-7	23,00
Karl-Heinz Köpke Gesunde Arbeit für alle	13253	978-3-86593-148-1	24,00
Elisabeth Schwabe-Ruck „Zweite Chance“ des Hochschulzugangs?	13254	978-3-86593-149-8	32,00
Enno Balz Finanzmarktregulierung nach der Finanzmarktkrise	13255	978-3-86593-105-4	16,00
Johannes Kirsch, Gernot Mühge Die Organisation der Arbeitsvermittlung auf internen Arbeitsmärkten	13256	978-3-86593-151-1	12,00
Kerstin Bolm, Nadine Pieck, Anja Wartmann Betriebliches Gesundheitsmanagement fällt nicht vom Himmel	13257	978-3-86593-152-8	12,00
Christiane Lindecke Neue Arbeitszeiten für (hoch)qualifizierte Angestellte	13258	978-3-86593-153-5	12,00
Jens Ambrasat, Martin Groß, Jakob Tesch, Bernd Wegener Determinanten beruflicher Karrieren unter den Bedingungen flexibilisierter Arbeitsmärkte	13259	978-3-86593-154-2	28,00
Klaus Maack, Jakob Haves, Katrin Schmid, Stefan Stracke Entwicklung und Zukunft der Brauwirtschaft in Deutschland	13260	978-3-86593-155-9	20,00
Klaus Kost, Lienhard Lötscher, Jörg Weingarten Neue und innovative Ansätze zur Regionalentwicklung durch unternehmerische Wirtschaftsförderung	13261	978-3-86593-156-6	25,00
Reingard Zimmer (Hrsg.) Rechtsprobleme der tariflichen Unterbietungskonkurrenz	13262	978-3-86593-157-3	15,00
Uwe Jürgenhake, Cordula Sczesny, Frauke Füsers Berufslaufbahnen von Betriebsratsmitgliedern	13263	978-3-86593-159-7	20,00
Reingard Zimmer (Hrsg.) Tarifeinheit – Tarifpluralität in Europa	13265	978-3-86593-161-0	18,00
Michael Gümbel, Sonja Nielbock Die Last der Stereotype	13267	978-3-86593-163-4	28,00
Günter Pochmann, Markus Sendel-Müller, Sven Kischewski, Marion Houben Internationale Bilanzpolitik	13269	978-3-86593-165-8	29,00

Ihre Bestellungen senden Sie bitte unter Angabe der Bestellnummern an den Setzkasten oder unter Angabe der ISBN an Ihre Buchhandlung. Ausführliche Informationen zu den einzelnen Bänden können Sie dem aktuellen Gesamtverzeichnis der Buchreihe **edition** entnehmen.

Setzkasten GmbH
Kreuzbergstraße 56
40489 Düsseldorf
Telefax 0211-408 00 90 40
E-Mail mail@setzkasten.de

Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

Mitbestimmungsförderung und -beratung

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen, zu Aus- und Weiterbildung an die Stiftung wenden.

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßig Konjunkturprognosen vor.

Forschungsförderung

Die Forschungsförderung finanziert und koordiniert wissenschaftliche Vorhaben zu sechs Themenschwerpunkten: Erwerbsarbeit im Wandel, Strukturwandel – Innovationen und Beschäftigung, Mitbestimmung im Wandel, Zukunft des Sozialstaates/Sozialpolitik, Bildung für und in der Arbeitswelt sowie Geschichte der Gewerkschaften.

Studienförderung

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

Öffentlichkeitsarbeit

Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin „Mitbestimmung“ und die „WSI-Mitteilungen“ informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft.
Mit der Homepage **www.boeckler.de** bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

Hans-Böckler-Stiftung
Hans-Böckler-Straße 39
40476 Düsseldorf
Telefon: 02 11/77 78-0
Telefax: 02 11/77 78-225

www.boeckler.de

Im Internet 2.0 konsumiert man nicht nur Informationen passiv, sondern kann sie selbst als Text, Bild, Video etc. zur Verfügung stellen. Menschen vernetzen sich aktiver als jemals zuvor in und mit „sozialen Medien“ – weltweit. Zugleich lassen sich Daten über Nutzer noch leichter gewinnen. Damit einher gehen Probleme des Persönlichkeits- und Datenschutzes, Fragen von Urheberrechten etc.

In der Arbeitswelt kommen Web 2.0-Anwendungen in sehr unterschiedlichen Feldern zum Einsatz: Kundenservice, Marketing, Mitarbeitergewinnung, Wissensmanagement, Arbeitsorganisation. Verändern die neuen Kommunikationsmöglichkeiten in Verbindung mit mobilen Endgeräten, mobilen Beschäftigten und einer weltweiten Arbeitsteilung innerhalb von Unternehmen womöglich die gesamte Arbeitsorganisation und Kommunikation stärker als wir ahnen?

Die Handlungshilfe unterstützt betriebliche Interessenvertretungen dabei, sich zu orientieren, um wichtige Handlungsfelder ausfindig machen zu können. Die rechtliche Situation wird verständlich erläutert, praktische Hinweise sind systematisch zusammengetragen. Expertinnen und Experten geben in Interviews Einblicke in ihre Sicht auf die Dinge.

9 783865 931801

ISBN 978-3-86593-180-1
€ 15,00