

# Zwischen Mitbestimmung und Ausbeutung

**Crowdworking:** Herausforderungen für die Betriebsratsarbeit am Beispiel der Daimler AG.

**Bernd Öhrler**

Mitglied des Betriebsrats und Vorsitzender  
Ausschuss IT, BR-Zentrale Daimler AG

**Jörg Spies**

Betriebsratsvorsitzender Zentrale und  
Mitglied im Aufsichtsrat der Daimler AG  
Mitglied der großen Tarifkommission der  
IG Metall Baden-Württemberg

**D**ie Produktion am Standort Deutschland wird zahlreichen Maßnahmen zur Kostensenkung unterworfen. Die klassische Prozessoptimierung, in Anlehnung an die Optimierungsmaßnahmen in der Produktion, wird zunehmend um die scheinbar positiven Effekte einer digitalen Vernetzung beziehungsweise des Crowdworkings der Belegschaft oder zumindest von Belegschaftsgruppen ergänzt. Die virtuelle Welt hat damit in den vergangenen Jahren einen enormen Stellenwert, auch innerhalb der täglichen Arbeit, im Betrieb eingenommen. Bereits mit der Einführung des Intranets zur Jahrtausendwende wurde in der Daimler AG der Grundstein für eine breite Vernetzung der Belegschaft gelegt.

## Vernetzung im In- und Ausland

Ein weiterer Baustein war die breitflächige Einführung des Datenbanksystems Lotus Notes. Dieses ermöglichte zum ersten Mal eine Vernetzung von Projektarbeitsgruppen auch zwischen den verschiedenen Firmenstandorten im In- und Ausland. Spezifisches Know-how sowie Arbeits- und Projektstände waren damit zum ersten Mal vergleichsweise einfach in der virtuellen Welt austauschbar und jederzeit verfügbar. Die Einführung von Internet, Intranet und

Lotus Notes wurde eng vom Gesamtbetriebsrat begleitet und mündete im Abschluss einer Gesamtbetriebsvereinbarung. Zum Beispiel wurde eine eingeschränkte Privatnutzung von Internet und E-Mail am Arbeitsplatz erlaubt. Die örtlichen Betriebsratsgremien erhielten das Recht, sich mit eigenen Seiten und Themen im Intranet zu präsentieren.

## Erste Stufe des Crowd-Gedankens

Bis 2008 war von einer Community oder gar einem Social-Media-Ansatz nicht die Rede. Die Vernetzung war zwar flächendeckend gegeben, ein Beteiligungsmodell im Sinn eines interaktiven vernetzten Arbeitens existierte aber nicht und war auch kein Thema in den Betriebsratsgremien. Dies sollte sich mit der Einführung der „Business Innovation“-Plattform ändern. Sicher auch angefeuert durch die aufkeimende Finanzkrise, wurde die Idee geboren, das breit gefächerte Wissen aller MitarbeiterInnen anzuzapfen, um innovative und gewinnbringende Ideen rund um den Betrieb aufzugreifen und zu vermarkten.

Der Crowd-Ansatz lag aber nicht nur darin, die einzelnen Ideen aufzunehmen, sondern wurde weitergeführt, indem allen anderen interessierten Mitarbeitern diese Idee zur Diskussion gestellt wurde, sodass in verschiedenen Stufen weiterentwickelt werden konnte. Damit wurde ein Instrument geboren, das völlig im Gegensatz zum bisherigen betrieblichen Verbesserungsmanagement stand. In der Business Innovation nämlich werden die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats ausgehebelt. Ein weiteres Problemfeld aus Sicht des Betriebsrats ist die Frage, wie

## BUCHTIPP

Christiane Benner:

### **Crowdwork – zurück in die Zukunft**

Rechtliche, politische und ethische Fragen digitaler Arbeit

ÖGB-Verlag, 2014, 420 Seiten, € 29,90  
ISBN: 978-3-99046-099-3



**Bestellung:**

[www.besserewelt.at](http://www.besserewelt.at)

eine gute Idee zusätzlich vergütet wird. Schließlich haben die Ideen-EinreicherInnen eine positive Arbeitsleistung im Sinn der Unternehmensentwicklung erbracht. Die vom Arbeitgeber entwickelten Spielregeln zu Business Innovation sehen aber keinerlei Vergütungsansprüche vor. Die Nutzung der kollektiven Intelligenz soll also dem Arbeitgeber kostenfrei zur eigenen Strategie und Gewinnoptimierung zur Verfügung gestellt werden.

Trotz aller Nachteile aus Betriebsratsperspektive hat die Plattform beziehungsweise Community den Nerv einer Gruppe innovativer Mitarbeiter getroffen. Über die Community sind natürlich auch Selbstdarstellungen möglich, was durchaus als der Karriere förderlich beurteilt wird. Mittlerweile werden Themenfelder vorgegeben, die aus Unternehmenssicht von besonderem Interesse sind. Ergänzend wird seit Kurzem versucht, den Entwicklungsprozess mithilfe von entsprechenden Kurzmitteilungen über Twitter noch zu beschleunigen, wodurch letztlich auch die Grenzen des Beruflichen

**Mit Crowdwork soll das breit gefächerte Wissen aller MitarbeiterInnen angezapft werden. Die Nutzung der kollektiven Intelligenz soll dem Arbeitgeber kostenfrei zur eigenen Strategie und Gewinnoptimierung zur Verfügung gestellt werden.**



und Privaten verschwimmen. Dies ist schon deshalb problematisch, weil Business Innovation nur begrenzt im Rahmen der Arbeitszeit betrieben werden kann. Es ist also nicht gänzlich auszuschließen, dass während der Privatzeit erbrachte Denkleistungen dem Arbeitgeber in doppelter Hinsicht kostenlos zur Verfügung gestellt werden.

### Rückkoppelung

Im Intranet wurden die wesentlichen Entwicklungen des Internets in den vergangenen Jahren Stück für Stück nachgeholt. Eingeführt wurde ein Artikelrating nach Punktevergabe in Form von Sternen, dazu kam eine Kommentarfunktion. Mit diesem einfachen Instrument konnte erstmals eine betriebsöffentliche Themenbewertung stattfinden – und somit auch eine inhaltliche Rückkoppelung an das Unternehmen. Als Betriebsräte sehen wir diese Entwicklung positiv, da diese ein Teil im Mosaik der MitarbeiterInnen-Beteiligung darstellt.

Für uns ist es immer wieder erstaunlich festzustellen, wie offen sich MitarbeiterInnen unter Angabe ihrer persönlichen Daten durchaus auch sehr kritisch zu Wort melden. Hier hat die Vernetzung aus Sicht der Interessenvertretung vielen eine öffentliche Stimme verliehen, die sich bisher nicht oder nur eingeschränkt wahrnehmen ließ. Mit Einführung der Kommentarfunktion war der Schritt nicht mehr weit zu den ersten internen Blogs. Auch hier findet ein Austausch mit den MitarbeiterInnen statt. Die Beteiligung beschränkt sich nicht nur auf den deutschen Standort, sodass man durchaus

von einer, wenn auch eingeschränkten, globalen Kommunikation sprechen kann. Auch der Human-Resources-Bereich bedient sich seit geraumer Zeit diverser interner Blogs, um Personal- und Organisationsthemen in die Belegschaft zu tragen. Gerade die Beteiligung und Einbindung von MitarbeiterInnen aus Verwaltung und Entwicklung in die Diskussion um Fragen der betrieblichen Mitbestimmung und Meinungsbildung sind für uns ein nicht zu unterschätzender Faktor in der Betriebsratsarbeit. Dies stärkt nicht nur die Meinungsvielfalt, sondern führt auch leichter zu von der Belegschaft breitflächig gestützten Maßnahmen und Entscheidungen der Betriebsratsgremien.

Die stark zunehmende Nutzung von sozialen Medien im privaten Umfeld, allen voran Facebook, hat in den vergangenen zwei bis drei Jahren die innerbetriebliche Kommunikation beeinflusst. Schnell zeichneten sich erste Communities von MitarbeiterInnen ab, die sich stark mit betrieblichen Themen auseinandersetzten. Diese teilweise auch abgeschotteten Communitys entstanden auf Privatinitiative und wurden auf bestehenden öffentlichen Internetplattformen wie Xing oder LinkedIn initiiert. Dieses zunächst gut gemeinte Engagement hatte jedoch unter dem Aspekt des Schutzes von Daten und Informationen seine Schattenseiten. Aus Sicht des Betriebsrats ist hier eine teilweise elitäre Kultur entstanden, mit der sich ein Stück der betrieblichen Kommunikation verselbstständigt und letztendlich dem steuernden Zugriff des Unternehmens entzogen hat. Als Gegenstrategie wurde 2012 vom Unternehmen die Idee einer hausinternen

Lösung entwickelt, die mit Facebook oder anderen Plattformen vergleichbar sein sollte. Seit geraumer Zeit läuft diese interne Plattform nun mit gezielt ausgesuchten Nutzerbereichen, um zunächst praktische Erfahrungen zu sammeln.

### Schlüsselfaktor

Mit der Ausarbeitung einer Neufassung der Internetrichtlinie, die unter anderem auch den Umgang mit Social Media regelt, konnten wir seitens des Betriebsrats unsere Aspekte durchaus mit einbringen. Dazu gehört zum Beispiel die Möglichkeit des Internetzugriffs für alle Beschäftigtengruppen während der Arbeitszeit. Gute Social-Media-Arbeit, egal ob Blog oder auf Austauschplattformen, wird in Zukunft mit Sicherheit ein Schlüsselfaktor erfolgreicher Betriebsratsarbeit werden. Die Generation Digital Native wird in den Betrieben zunehmen. Hier werden Erwartungen nicht nur an die Unternehmen herangetragen, sondern auch an die Belegschaftsvertretung im Sinn eines Beteiligungsmodells.

Die traditionellen Mechanismen der Gewerkschaftsarbeit funktionieren in der virtuellen Welt nicht mehr. Die Transformation steht noch ganz am Anfang. Sie muss schneller, umfassender und tiefgreifender werden, wollen die Gewerkschaften den Anschluss nicht verlieren.

---

Schreiben Sie Ihre Meinung  
an die Autoren  
[bernd.oehrler@daimler.com](mailto:bernd.oehrler@daimler.com)  
[joerg.spies@daimler.com](mailto:joerg.spies@daimler.com)  
oder die Redaktion  
[aw@oegb.at](mailto:aw@oegb.at)