

Computer und Arbeit

2015, Ausgabe 10, S. 12–16 – Demuth,  
 »Knackpunkt bei der Vernetzung sind die  
 anfallenden Daten«

## »Knackpunkt bei der Vernetzung sind die anfallenden Daten« Interview zu den Erfahrungen mit der Digitalisierung bei Bosch

Ute Demuth



**Die Firma Robert Bosch mit ihren weltweit fast 300.000 Beschäftigten vernetzt seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit »Bosch Connect«. Diese Form der Zusammenarbeit bedeutet auch einen kulturellen Wandel – der Umgang mit Wissen verändert sich, aber auch die Art der Führung in mobilen Zeiten. Flexible betriebliche Vereinbarungen begleiten die »Arbeit 4.0«. Profitieren sollen alle davon – auch in der Produktion.**

**Computer und Arbeit:** *Bei Bosch werden seit 2012 interne Social Media genutzt. Die Anwendung heißt Bosch Connect und basiert auf IBM Connections. Kannst du grob schildern, welche Funktionen das Programm bietet und inwiefern es für Bosch angepasst wurde?*

**Dieter Geiger:** Das gemeinsame Arbeiten an Dateien gehört natürlich zum Funktionsumfang, ebenso wie Foren und Wikis. Jeder Beschäftigte kann Lesezeichen setzen oder Beiträge empfehlen. Wir arbeiten auch mit Ideen-Blogs, in denen Vorschläge schnell zur Abstimmung gebracht werden können.

Die Anwendung wird permanent weiterentwickelt, relativ neu sind bei uns beispielsweise diese Funktionen: Ein Frage - Antwort - Tool wertet automatisiert verschiedene Parameter in der Anwendung aus, zum Beispiel Schlagworte, und identifiziert darüber bestimmte Kollegen als Experten. Die bekommen dann ebenso automatisiert Fragen zugestellt, für deren Beantwortung sie in Betracht kommen. Das Plug-in kann man nutzen, muss es aber nicht, man kann also auch ablehnen, als Experte gelistet zu werden. Zusätzlich kann man sich bei jeder Frage aussuchen, ob man sie beantworten möchte. Hier geht es um eher schnell zu lösende, alltägliche Fragen, das kann auch mal was zur Nutzung von Word sein.

Wenn es um die größeren und komplexeren Themen geht, dann gibt es ein weiteres Tool zur Auffindung von Spezialisten, »Bosch Expert Organisation«, das ist inzwischen schon ein richtiges Netzwerk. Darin können die Mitarbeiter nach Fachleuten für bestimmte Themen suchen, die sie für Projekte oder Ähnliches auch buchen können. Dazu haben wir eine Vereinbarung abgeschlossen, die zum Beispiel festlegt, wie viel Zeit die so angeforderten Beschäftigten für diese Projekte verwenden dürfen und dass sie dann nicht mehr zu 100 Prozent für ihre täglichen Aufgaben zur Verfügung stehen können.

Die Robert Bosch GmbH ist ja international aufgestellt und auch Bosch Connect wird weltweit genutzt. Da stellt sich schnell die Frage nach Übersetzungsmöglichkeiten, an dem Thema ist der Betriebsrat seit Beginn der Einführung dran. Es gibt seit Neuestem eine Übersetzungshilfe, die zwar noch angepasst und weiterentwickelt werden muss, aber die Kollegen sind sehr froh, dass es jetzt überhaupt so etwas gibt.

**CuA:** *Gab es bei der Anpassung der Software für das Unternehmen unterschiedliche*

*Wünsche und Einschätzungen von euch und dem Arbeitgeber? Wenn ja, welche waren das?*

**Dieter Geiger:** Wir hatten unterschiedliche Einschätzungen zum Tracking und Ranking: Tracking bedeutet sichtbar zu machen, wer was wann gemacht hat – ähnlich dem Nachrichten-Feed auf Facebook – und Ranking sagt, wie oft Beiträge angeschaut werden, also wer wie viele Klicks bekommt.

**CuA:** ... und das habt ihr rausnehmen lassen?

**Dieter Geiger:** Ja, beides ist so nicht umgesetzt worden, wir haben jetzt nur noch eine Art »Gefällt mir«-Funktion, über die man sagen kann, dass man einen Artikel interessant findet. Darüber hinaus haben wir nur Auswertungen drin, die weitestgehend anonymisiert sind.

**CuA:** Was genau war das Neue an der Software, was unterschied die Einführung dieser Software von der anderer Anwendungen?

**Dieter Geiger:** Die Einführung dieser Software ist in der Tat anders gelaufen als andere: Normalerweise schauen wir schwerpunktmäßig auf Leistungs- und Verhaltenskontrolle, Auswertung von Beschäftigtendaten und so weiter – entsprechend sind die zuständigen Arbeitsgruppen des Gesamt- und Konzernbetriebsrats gefragt. Hier haben wir die Vereinbarung in die Arbeitsgruppe gegeben, die sich schwerpunktmäßig mit Forschung und Entwicklung, neuen Arbeitsformen, Themen wie »Neue Welt der Arbeit« beschäftigt. Das fanden nicht alle Mitglieder des Gremiums gut.

**CuA:** War es aus deiner Sicht richtig, das Thema dort anzusiedeln?

**Dieter Geiger:** Ja, auf jeden Fall. Das heißt nicht, dass Datenschutz, Leistungs- und Verhaltenskontrolle und Ähnliches keine Rolle spielen bei der Vereinbarung von internen Social Media. Auch in der Arbeitsgruppe, die sich mit Forschung und Entwicklung befasst, sitzen Datenschutzexperten, da gibt's personelle Überschneidungen – dieses Wissen braucht man unbedingt. Es handelt sich bei internen sozialen Medien aber nicht um ein Standardtool, das ist mehr als eine neue Nutzeroberfläche.

**CuA:** Was ist denn genau der Unterschied, was ist anders oder neu?

**Dieter Geiger:** Eine Software, die der Zusammenarbeit dient und die über den ganzen Konzern ausgerollt wurde, wurde noch nie vorher geregelt.

**CuA:** Die Einschätzung der Befürchtungen und Chancen, die mit der Einführung so einer Software verbunden werden, ändert sich häufig, wenn die Nutzung alltäglich wird: Wie hat sich das bei euch entwickelt? Gab es Befürchtungen, die sich als gegenstandslos erwiesen haben, positive Effekte, mit denen ihr so nicht gerechnet hattet oder sind Probleme aufgetaucht, die ihr vorher nicht gesehen habt?

**Dieter Geiger:** Als Erstes muss man sagen, dass wir immer noch im Pilotbetrieb sind; wir haben immer noch unsere Pilotbetriebsvereinbarung. Es gibt noch nichts abschließend Geregelter, wir haben aber eine Vorlage für die Konzernbetriebsvereinbarung, die fast fertig und mit dem Arbeitgeber weitgehend abgestimmt ist, es gibt nur noch wenige Details zu verhandeln.

Der Pilotbetrieb läuft sehr gut, weil wir anstehende Fragen direkt bearbeiten: Alles was sich ändert, neue Plug-ins, Wünsche aus der Belegschaft und so weiter werden in den ständigen Abstimmungsprozess mit dem Arbeitgeber aufgenommen. Das ist das Neue an der Vereinbarung: Wir haben nicht jede Kleinigkeit geregelt, sondern sie relativ offen formuliert. Das sehe ich als ganz großen Vorteil. Wenn es Meinungsverschiedenheiten oder Missverständnisse bei irgendwelchen Funktionen gibt, dann können wir die bei den Regelrücksprachen schnell aus der Welt schaffen.

**CuA:** Wie oft setzt ihr euch zusammen?

**Dieter Geiger:** Wir treffen uns alle zwei Monate und zusätzlich nach Bedarf. Außerdem gibt es einen Steuerkreis, der eine Ebene höher angesiedelt ist und in dem wir Lösungen finden, wenn das in den Regelrücksprachen nicht gelingt.

**CuA:** *Gab es auch positive Effekte?*

**Dieter Geiger:** An Positivem sind Dinge eingetreten, mit denen die Firma so wahrscheinlich nicht gerechnet hat, die uns aber freuen: Das ist die neue Art der Führung und dass Mitarbeiter eigentlich keine Hemmungen haben, aktuelle Entwicklungen im Unternehmen oder Beiträge der Geschäftsführung kritisch zu kommentieren.

**CuA:** *... war das von Anfang an so oder hat sich das im Laufe der Zeit so entwickelt?*

**Dieter Geiger:** Das hat sich entwickelt. Eine Rolle dabei spielt, dass einige Funktionen aus dem Bosch Connect inzwischen auch im Intranet verfügbar sind. Dort kann man jetzt auch kommentieren und Likes hinterlassen. Vor allem die Kommentarfunktion wird sehr gut angenommen. Viele Beiträge sind sehr positiv, wir haben aber auch einige kritische Beiträge. Das Gute ist, dass selbst, wenn sich Beschäftigte dort extrem offen äußern, es im Anschluss noch nie Schwierigkeiten gab. So zumindest das Feedback, das wir bisher dazu haben.

**CuA:** *Wie schätzt ihr allgemein die Akzeptanz der Software unter den Beschäftigten ein? Habt ihr konkrete Zahlen, wie viele Beschäftigte Bosch Connect aktiv nutzen?*

**Dieter Geiger:** Die Akzeptanz ist unserer Einschätzung nach deutlich gestiegen, trotzdem gibt es noch Bereiche, in denen es hakt: Es gibt zwar gute Schulungsangebote, für viele Beschäftigte ist aber die Suche – zum Beispiel über Schlagworte – nach relevanten Informationen nach wie vor schwierig. Auch das Filtern von Informationen erfordert offenbar ein Umdenken: Die Kollegen bleiben beispielsweise in Communitys, die gar nicht mehr interessant für sie sind, das macht das Ganze – zum Beispiel den eigenen Newsfeed – natürlich irgendwann unübersichtlich.

Zu den Zahlen: Es gibt weltweit 250.000 Profile im Bosch Connect, etwa 150.000 Beschäftigte haben die geführte Profileinrichtung mitgemacht. Pro Tag haben wir 50.000 Anmeldungen am System, davon besuchen 30.000 Nutzer mindestens eine Community.

**CuA:** *Mit der Einführung interner Social Media soll in der Regel auch ein Kulturwandel angestoßen werden: Hat sich bei Bosch der Umgang mit Wissen verändert, seit die Software genutzt wird?*

**Dieter Geiger:** Ja. Es wird schon eher offen diskutiert, gerade innerhalb der Communitys zu konkreten Projekten. Das Spezialwissen und vor allem auch die langjährige Erfahrung kann man aber nicht in einem Blog-Beitrag abbilden. Da sind die Mitarbeiter auch eher zurückhaltend, weil sich niemand entbehrllich machen möchte. Über die Plattform zeigt man, dass man sich mit etwas auskennt, die Bearbeitung der konkreten Fragen erfolgt dann aber nicht öffentlich:

Man könnte sagen, dass Bosch Connect die Infrastruktur ist, über die firmenöffentlich bekannt gegeben wird, in welchen Gebieten man Experte ist. Das Wissen selbst wird dann über andere Kanäle – zum Beispiel Telefon – vermittelt. Das macht Experten ja aus: Dass sie direkt auf Rückfragen antworten können. Bei komplexen technischen Problemstellungen ist es einfacher, persönlich zu diskutieren als das niederzuschreiben – dadurch würde man im Zweifel viele weitere Fragen aufwerfen. In den Communitys stehen viele wichtige Infos, die man als Grundwissen bezeichnen könnte. Wenn es dann aber konkreter und komplexer wird, redet man persönlich miteinander.

Insgesamt würde ich sagen, dass es transparenter geworden ist bei uns, wir haben eine interne Wissensdatenbank; man kann sich zum Beispiel geschäftsbereichsübergreifend und über Hierarchieebenen hinweg wichtige Infos besorgen, man findet Personen, die sich mit den gleichen Problemstellungen wie man selbst beschäftigen. Das sind zwei ganz wesentliche Vorteile so einer Plattform, das gab es früher so nicht.

**CuA:** *Wie sieht es mit der Freiwilligkeit aus bei euch?*

**Dieter Geiger:** Darauf haben wir immer Wert gelegt, so ist es auch in unserer Pilotvereinbarung geregelt. Dass die Teilnahme am Bosch Connect freiwillig ist, haben wir jetzt aber teilweise zurückgenommen: Wenn ein Projekt sich entscheidet, dass über Connect zusammengearbeitet wird, dann sollen die Kollegen die Plattform nutzen. Es gibt aber keine Verpflichtung, etwas zu schreiben, niemand muss aktiv etwas beitragen, der es nicht möchte. Es sei denn, es gehört zum Beruf – wie etwa bei einem Online-

Redakteur.



Das Profil von Dieter Geiger ist eines von weltweit 250.000 im Bosch Connect, etwa 150.000 Mitarbeiter haben die geführte Profileinrichtung mitgemacht.

**CuA:** *Ihr nutzt Bosch Connect auch für die Kommunikation mit den Beschäftigten: Welche der Bosch Connect-Tools verwendet ihr dafür und wie regelmäßig passiert das? Wie nehmen eure Kolleginnen und Kollegen das an, wie ist das Feedback? Würdet ihr sagen, dass sich die Kommunikation mit den Beschäftigten dadurch verändert hat?*

**Dieter Geiger:** Die lokalen Arbeitnehmervertretungen, die das nutzen, sind deutlich präsenter in der Belegschaft. Das hat den Vorteil für nicht freigestellte Betriebsräte, dass sie sichtbar werden. Wenn Betriebsräte und Vertrauensleute aktiv sind – zum Beispiel Fragen im Bosch Connect beantworten – werden sie eher wahrgenommen. Allgemein kann man sagen, dass dieses Engagement sich auch in der Stimmenzahl bei der letzten Wahl bemerkbar gemacht hat.

In der Kommunikation mit der Geschäftsleitung hilft es natürlich, wenn man sehen kann, dass sich Beschäftigte für ein Thema stark machen, davor kann die Firma nicht einfach die Augen verschließen. Wenn auf diese Weise transparent wird, dass die Belegschaft hinter einem Thema steht, kann das nicht mehr ignoriert werden, das stärkt uns als Arbeitnehmervertretungen den Rücken.

Als Tools nutzen wir viel Blogs, Diskussionsforen eher nicht, das ist zu zeitaufwendig. Wenn ein Thema eingestellt wird, dann begrenzen wir das zeitlich, danach kann man nicht mehr kommentieren. So können wir ein Thema auch mal abschließen. Was zum Beispiel im Standort Schwieberdingen viel verwendet wird, sind Ideen-Blogs, darüber können Beschäftigte Ideen und konkrete Vorschläge zur besseren Mitarbeiterorientierung zur Abstimmung stellen. So erhalten wir dann ein Ranking, um welche Themen sich der lokale Betriebsrat mit welcher Priorität kümmern sollte. Dadurch bekommen wir nicht nur das Feedback der Vertrauensleute, sondern das der gesamten Belegschaft.

Ein konkretes Beispiel: In Schwieberdingen ist auf diese Art eine Packstation entstanden, die Mitarbeiter können sich Pakete dorthin schicken lassen und sie auf dem Weg nach Hause abholen. Der Betriebsrat hat außerdem eine Befragung zu den Schließtagen zum Jahreswechsel gestartet: Das war mit dem Risiko verbunden, dass die Beschäftigten sich für eine andere Lösung entscheiden als die, die der Betriebsrat favorisiert. Bei uns hat es aber funktioniert, das Ergebnis passte zur Betriebsratsstrategie.

Insgesamt werden unsere Kommunikationsangebote gut genutzt, auch wenn das Feedback nicht immer über die Plattform kommt: Es rufen auch Leute beim Betriebsrat an und melden auf diese Art etwas zu den eingestellten Themen zurück.

**CuA:** *Auch für die gremieninterne Arbeit können interne soziale Medien nützlich sein, ihr habt beispielsweise schon Wikis eingesetzt: Welche weiteren Tools habt ihr für eure Arbeit genutzt und welche Erfahrungen habt ihr sammeln können?*

**Dieter Geiger:** Es braucht jemanden, der sich aktiv kümmert, ohne den geht gar nichts. Die Vorteile werden schon von vielen gesehen, wenn es aber nicht regelmäßig gepflegt wird, sich also niemand um das Einstellen von Terminen, Dokumenten und Ähnliches kümmert, dann schläft das wieder ein. Der Pflegeaufwand ist vielen zu hoch, auch wenn klar ist, dass mit der Nutzung der Plattform vieles schneller geht und sich die

Zusammenarbeit verbessert – das ist schade. Denn es zeigt sich, dass man bei Standardaufgaben viel einfacher und schneller zu Entscheidungen kommt und die Zeit in den Sitzungen für anderes verwenden kann. Wir nutzen im Wesentlichen Wikis – auf die können auch Betriebsräte aus anderen Standorten zugreifen, das ist ein weiterer Vorteil, der Informationsaustausch zwischen den Gremien ist besser.

**CuA:** *Nahezu zeitgleich mit der Einführung der Software habt ihr eine Betriebsvereinbarung entwickelt, die das zeitlich und räumlich entgrenzte Arbeiten regelt. Wie seht ihr den Zusammenhang zwischen der Veränderung der Arbeitsorganisation und der Einführung der Software?*

**Dieter Geiger:** Das Thema mobiles Arbeiten und Bosch Connect laufen eigentlich unabhängig voneinander. Wir haben mit Bosch Connect aber einen guten Kanal gehabt, Infos zum mobilen Arbeiten und die neuen Führungsgrundsätze zu verteilen. Bosch Connect ist ein »nice to have«, wenn man mobil arbeiten möchte, aber nicht zwingend notwendig.

**CuA:** *Was sind aus eurer Sicht die wesentlichen Vereinbarungspunkte? Welche Erfahrungen mit der Betriebsvereinbarung konntet ihr bisher sammeln?*

**Dieter Geiger:** Wichtig war uns, dass die Entscheidung, ob mobil gearbeitet wird oder nicht, selbstbestimmt ist. Es soll niemandem verwehrt werden, eine Ablehnung ist nur aus triftigen Gründen möglich. Genauso sollen Beschäftigte entscheiden können, nicht mobil zu arbeiten. Ein kritisches Thema war natürlich die Arbeitszeit. Wie die Pausen und Ruhezeiten gewährleistet werden können, war beispielsweise eine Frage. Das wurde vor allem von den Vorgesetzten kritisch gesehen, für sie war wichtig, dass sie rechtlich sauber agieren. Das war das erste Mal, dass das Thema Ruhezeit in der Form aufgegriffen wurde, das war nicht allen so bewusst und kam erst mit der Diskussion zur mobilen Arbeit.

**»Positiv ist die neue Art der Führung und dass Mitarbeiter eigentlich keine Hemmungen haben, aktuelle Entwicklungen im Unternehmen oder Beiträge der Geschäftsführung kritisch zu kommentieren.«**

Die Führungskräfte tun sich teilweise schwer damit, dass sie ihre Mitarbeiter nicht mehr vor Ort haben. Die meisten Beschäftigten entscheiden situationsbezogen, ob sie mobil arbeiten oder nicht; die Mehrheit der Belegschaft – so unser Eindruck – ist immer noch im Büro. Interessant ist, dass bei uns fast niemand »mobile Arbeit« sagt, obwohl das auf allen Broschüren steht. Bei uns sprechen alle vom Homeoffice. Das hat glaube ich damit zu tun, dass die Leute tatsächlich zu Hause arbeiten, wenn sie nicht im Büro sind und nicht im Freibad oder im Café oder Ähnliches.

**CuA:** *... klappt das denn mit der Selbstbestimmung?*

**Dieter Geiger:** In den meisten Bereichen ja. Das ist aber ein langwieriger Prozess, vor allem das Umdenken in der Führung. Es wird wohl noch ein paar Jahre dauern, bis wir die Flexibilität haben, die wir uns wünschen.

**CuA:** *Und wie macht ihr das mit der Erfassung der Arbeitszeit?*

**Dieter Geiger:** Das können wir nicht zentral regeln, weil jeder Standort ein eigenes Zeiterfassungssystem hat. Auf jeden Fall aber werden immer der Arbeitsanfang und das -ende erfasst und man gibt seine Pausenzeiten ein.

**CuA:** *Konkret: Werden die Stunden, die von zu Hause gearbeitet werden – so ihr das nachhalten könnt – in der Regel aufgeschrieben? Und: Was würdet ihr sagen, wird insgesamt mehr gearbeitet seit mobil gearbeitet wird?*

**Dieter Geiger:** Wichtig war uns, dass die geleistete Arbeit erfasst und bezahlt wird. Da haben wir mit dieser Vereinbarung einen wesentlichen Fortschritt gemacht: Früher ist oft unter den Tisch gefallen, wenn jemand abends noch ein oder zwei Stunden gearbeitet hat, jetzt wird das eher erfasst. Die Beschäftigten machen das manuell. Der Blick auf das Arbeiten am Abend oder an Samstagen hat sich verändert, es gibt kein negatives Feedback mehr von den Führungskräften, nach dem Motto »schaffst du denn deine Arbeit

unter der Woche nicht«. Dass die Beschäftigten das jetzt selbst einteilen, ist inzwischen besser akzeptiert.

**CuA:** *Ihr habt eine Checkliste entwickelt, mit deren Hilfe Beschäftigte testen können, ob für sie mobiles Arbeiten in Frage kommt oder eher nicht. Wie wird dieses Angebot von der Belegschaft angenommen? Habt ihr Zahlen, wie viele Beschäftigte die Liste genutzt haben und gibt es Rückmeldungen aus der Belegschaft dazu?*

**Dieter Geiger:** Wir haben die Checkliste, wir haben einen Betriebsratsflyer und Online-Schulungsangebote zum Thema mobiles Arbeiten. Der BR-Flyer ist sehr gut angenommen worden, die Checkliste dient eher der Selbstreflektion und die Schulungsfolien beantworten praktische Fragen wie zum Beispiel wer haftet, wenn beim Arbeiten zu Hause etwas kaputt geht, wie sind die Ruhezeiten, wann kann ich überhaupt mobil arbeiten und so weiter. Es gibt unterschiedliche Foliensätze für Mitarbeiter und für Führungskräfte und jede Gruppe kann in die jeweils anderen reinschauen.

Die Folien haben wir mit den Arbeitgeber gemeinsam erstellt. Bei den Präsenz-Schulungen der Personalabteilung für Führungskräfte war immer ein Betriebsrat dabei, der dann direkt die Fragen der Vorgesetzten beantworten konnte.

**CuA:** *Wer wünscht sich mobiles Arbeiten mehr: der Arbeitgeber, konkret die Vorgesetzten, oder die Beschäftigten?*

**Dieter Geiger:** Bei den Vorgesetzten herrscht immer noch ein bisschen Unsicherheit beim Thema mobile Arbeit. Es ist eben noch relativ neu, dass die Mitarbeiter selbst entscheiden können, wo sie arbeiten wollen. Mit den vorhandenen Führungsinstrumenten ist es beispielsweise relativ schwierig für die Vorgesetzten einen Mitarbeiter zu beurteilen, wenn dieser nicht ständig präsent ist. Da brauchen wir ein Umdenken bei den Führungskräften – aber auch andere Strukturen. Mit dem Bosch Connect werden die klassischen Hierarchiestufen oft übergangen, Mitarbeiter tauschen sich unabhängig vom Vorgesetzten aus, das heißt die Führung bekommt gar nicht mehr alles mit, was der Mitarbeiter den ganzen Tag tut. Daher kümmern sich sowohl wir als Betriebsrat als auch der Arbeitgeber um das Thema: Neue Art der Führung, welche Führung brauchen wir für wen und so weiter. Wie das Motto »Gute Arbeit braucht gute Führung« umgesetzt werden kann in einer vernetzten Arbeitswelt, darüber diskutieren wir gerade.

**CuA:** *Insgesamt: Was würdet ihr Betriebsräten empfehlen, die vor der Einführung interner Social Media stehen? Und: Auf was sollten Interessenvertretungen besonders achten, wenn es um die Vereinbarung von zeitlich und räumlich entgrenzter Arbeit geht?*

**Dieter Geiger:** Eine Betriebsvereinbarung offen zu gestalten halte ich für ganz wesentlich, Detailfragen sollten eher über Feedback-Runden geklärt werden. Bei ganz kleinen Betrieben mag es klappen, das auch detailliert zu regeln, sobald der Betrieb etwas größer ist und mehrere Standorte hat, nicht mehr.

Der Knackpunkt ist nicht die Einführung eines Tools, der Knackpunkt ist die Verwendung der Daten, die beim vernetzten Arbeiten anfallen und das kann man nicht pro Tool regeln, sondern nur übergreifend. Also: Den Blick aufs Gesamte richten und nicht auf einzelne Anwendungen. Früher hatten wir zum Beispiel die Verwendung des Mitarbeiterbilds im Intranet klar geregelt. Das durfte bei Einwilligung des Mitarbeiters verwendet werden oder eben nicht. Jetzt haben wir Bosch Connect, wir haben Frage-Antwort-Tools, Videotelefonie und so weiter; die Bilder tauchen dann auch im Outlook der anderen Kollegen auf. Jetzt stellt der Mitarbeiter das Bild selbst ein – oder auch nicht – und wir müssen dafür sorgen, dass ihm bewusst ist, dass das auch im Mail-Programm der Kollegen sichtbar ist. Oder er muss aktiv unterbinden können, dass es in bestimmten Anwendungen zu sehen ist, da sind wir gerade dran.

Was noch wichtig ist, ist die Schiedsstelle, die wir haben: Mitarbeiter können Beiträge im internen Netz als kritisch einstufen. Um solche Meldungen muss sich zeitnah jemand kümmern. Jemand, der über einen gesunden Menschenverstand verfügt (lacht). Bei uns ist diese Schiedsstelle vom Arbeitgeber besetzt – wir machen gute Erfahrungen damit, das sind Leute mit guter Ausbildung und viel Erfahrung. Wir behalten das aber im Auge und lassen uns in den Feedback-Runden darüber berichten.

Die Art wie Beschäftigte an Informationen kommen, ändert sich mit dem Einsatz von

sozialen Medien. Was man daher regeln sollte, ist, welche Informationen sich der Mitarbeiter selbst holen muss und welche Informationen ihm nach wie vor zugestellt werden. Wir haben konkret festgelegt, dass es in den Werken weiterhin die Schwarzen Bretter geben muss, mit allen relevanten Informationen. Jemand, der Schicht arbeitet und am Band steht, loggt sich danach nicht noch ins Bosch Connect ein.

Generell ist es wichtig zu überlegen, wie die Mitarbeiter aus der Produktion eingebunden bleiben. Und das muss darüber hinausgehen, dass Tischfußball und Massagesessel nicht nur in den Angestelltenbereichen zu finden sind – obwohl das ebenfalls wichtig ist. Wir haben eine Projektgruppe, die Themen bearbeitet, die speziell die Produktion betreffen: Teilzeit in Schichtarbeit ist eines davon, aber wir beschäftigen uns auch mit dem Einsatz von IT zur besseren Arbeitsorganisation. Wir setzen zum Beispiel einen Terminabsprachedienst – eine Art Doodle (<http://doodle.com/de>, die Red.) – zur selbstgesteuerten Schichtarbeit ein. Unser Ziel ist, dass auch die Mitarbeiter in der Produktion von den neuen Technologien profitieren und mehr Freiheiten erlangen. Das ist auch ein ganz wesentlicher Bestandteil unserer Strategie bezüglich Industrie 4.0: Gute, das heißt für uns unter anderem selbstbestimmte Arbeit, muss auch für die Beschäftigten am Band umgesetzt werden. Hier experimentieren wir und probieren Neues – auch in Zusammenarbeit mit Forschungseinrichtungen – aus.

### Gesprächspartner

**Dieter Geiger** ist 45 Jahre alt und seit 29 Jahren bei der Robert Bosch GmbH angestellt, die meiste Zeit davon im Werk Schwieberdingen. Nach der Ausbildung zum Energiegeräteelektroniker im Unternehmen folgte eine Weiterqualifizierung in der Schule für Datentechnik in Stuttgart und die Ausbildung zum Datenschutzbeauftragten. Im Betriebsrat war Dieter Geiger von 2002 bis Mitte 2014. Seitdem arbeitet er in der Geschäftsführung des Konzern-/Gesamtbetriebsrats in Gerlingen bei Stuttgart an den Schnittstellen Arbeitgeber – Arbeitsgruppen des Betriebsrats – Konzern- und Gesamtbetriebsrat.

Die Robert Bosch GmbH beschäftigt in Deutschland an 80 Standorten etwa 105.000 Beschäftigte, weltweit circa 290.000.

**Ute Demuth** berät, schult und schreibt zum Thema Öffentlichkeitsarbeit und Medieneinsatz in der Betriebs- und Personalratsarbeit und arbeitet in der politischen Bildung im Bereich Computer, Medien und Internet.

» [info@udemuth.de](mailto:info@udemuth.de)

» [www.udemuth.de](http://www.udemuth.de)

### Hinweis

Das komplette Interview erscheint demnächst in dem IG Metall-Ratgeber von Ute Demuth und Jan A. Strunk »Soziale Medien in der Öffentlichkeitsarbeit der Interessenvertretung«.

### Weiterführendes

- Kommission »Arbeit der Zukunft« (DGB und Hans-Böckler-Stiftung)  
[www.boeckler.de/pdf/kommission\\_adz\\_kurzvorstellung.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/kommission_adz_kurzvorstellung.pdf)
- Arbeit 4.0 (Bundesarbeitsministerium)  
[www.arbeitenviernull.de](http://www.arbeitenviernull.de)