

FOTO: DR. MARCEL HALGMANN

## BLC Topthema

# Weiterbildung in der digitalen Arbeitswelt

**In der betrieblichen Praxis und im wissenschaftlichen Diskurs zu Lernorten und Lernformaten genießt das Thema Digitalisierung derzeit hohe Priorität. Besonders digitales Lernen erfordert neue betriebliche Weiterbildungsformen. Nachfolgend erhalten Sie einen Überblick über Weiterbildungstrends, Lernen im Betrieb und digitale Weiterbildungsstrategien:**

### **Weiterbildungstrends**

Welchen Stellenwert hat das Thema Digitalisierung in der betrieblichen Weiterbildung? Eine aktuelle Studie

des TÜV-Verbands und des Bundesverbands Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. V. (Bitkom) erfasst das Lernen der Beschäftigten zum Thema Digitalisierung. In 63 Prozent der deutschlandweit befragten 504 Unternehmen findet Weiterbildung zur Digitalisierung statt. Im Vergleich zur letzten Erhebung in 2016 boten 30 Prozent der Unternehmen Weiterbildungen hierzu an. Ein Trend lässt sich hieran ableiten: Mit der Digitalisierung gewinnt auch die Weiterbildung hierzu an Bedeutung (siehe Abb. 1 auf der nächsten Seite).

Nach Einschätzung von Dr. Michael Fübi, Präsident des TÜV-Verbands (VdTÜV), sei eine moderne Weiterbildungskultur notwendig, um die digitale Transformation erfolgreich zu bewältigen. Zudem sei eine Weiterbildungsstrategie erforderlich. „Unternehmen sollten eine Weiterbildungsstrategie rund um digitale Kompetenzen entwickeln. Diese sollte sich im Idealfall aus einer zentralen Digitalstrategie ableiten“, so das Fazit (Bitkom 2018, S. 38). Diesem Gedanken folgend sind Unternehmen angehalten, fortlaufend digitale Lernformate zu entwickeln und diese adressatengerecht zu gestalten. »

Und werden die Mitarbeiter Ihres Unternehmens weitergebildet, um digitale Kompetenzen zu erlangen oder zu vertiefen?\*

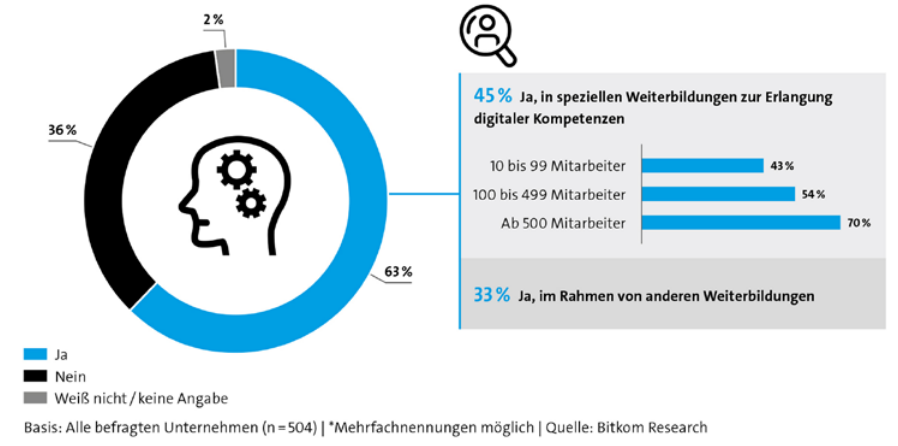


Abb. 1: Weiterbildung digitaler Kompetenzen

QUELLE: BUNDESVERBAND INFORMATIONSWIRTSCHAFT, TELEKOMMUNIKATION UND NEUE MEDIEN E. V. 2018, S. 26)

### Lernen im Betrieb

Der Schlüssel zu erfolgreichem Lernen ist die Kombination aus arbeitsplatznahe Lernen und formalem Lernen. In Zeiten der Entgrenzung von Arbeits- und Lernorten entstehen neue Lernräume und Lernformen (Dehnbostel 2018, ARBEIT, 27(4), S. 269). Ein Trend in der betrieblichen Weiterbildung ist arbeitsplatznahe Lernen, das sogenannte „Workplace Learning“. Darunter wird in der Regel selbstgesteuertes Lernen am Arbeitsplatz mit Lernbegleitung verstanden. Diese Lernform kann durch Social Media unterstützt sein, aber auch als „Social Workplace Learning“ mit Kolleginnen und Kollegen gestaltet werden. Es bedarf einiges an Informationen, um ein Bewusstsein für diese Lernform in Betrieben zu schaffen. Im betrieblichen Verständnis ist das Implementieren einer neuen Lernform ein Veränderungsprozess mit all seinen Höhen und Tiefen. Hierzu gibt Lern-Experte Charles Jennings Anfang Januar 2019 eine Einschätzung: „Man kann nicht einfach das Licht anmachen, das ‚Workplace Learning‘ ist ein schwieriger Veränderungsprozess, der aus vielen kleinen Teilen besteht“ (Hornung 2019, wirtschaft + weiterbildung, 03, S. 54).

In der betrieblichen Weiterbildung erfordern ein schneller Informationsfluss und die fortlaufenden Veränderungen auch selbstgesteuerte Weiterbildungsinitiativen der Führungskräfte und Beschäftigten. E-Learning kann hierzu unterstützend wirken. Jedoch kann die Nutzung

neuer Lernformen auch mit Widerständen verbunden sein. Als Beispiel sei die Einrichtung einer Lernplattformen für Führungskräfte genannt. Diese stoße in den Betrieben nach wie vor auf kulturelle Vorbehalte wie Prof. Dr. Karlheinz Schwuchow vom CIMS Center for International Management Studies an der Hochschule Bremen verdeutlicht.

Für effizientes Lernen sei relevant, dass das Lernen auch in einen Kontext eingebunden werde, der die Anwendung des Erlernten ermögliche. Bleibe die Anwendung aus, sei der Lernerfolg kaum zu erfassen, weshalb Unternehmen E-Learning für Führungskräfte bisher kritisch sähen. Es werde daher erforscht, wie „Anbieter Lerninhalte und Lernarchitekturen optimieren und mittels Nutzung der künstlichen Intelligenz adaptive Lernumgebungen schaffen können“ (Schwuchow 2019, Personalwirtschaft, S. 55). Adaptive Lernorte können den Anforderungen für das Lernen speziell von Führungskräften gerecht werden. „Lernen an der und durch die Arbeitsaufgabe und zur Bewältigung variiert oder gänzlich neuer Arbeitsaufgaben hat immer auch einen instrumentellen Charakter“ (Richter et al. 2018, ARBEIT, 27(4), S. 402).

### Digitale Weiterbildungsstrategien

Inwieweit sind technische Entwicklungen bei der Entwicklung digitaler Weiterbildungsstrategien zu bedenken? Schon heute gewinnt künstliche Intelligenz in betrieblichen Prozessen an Bedeutung. Die technischen »

## Aktuelle Rechtsprechung

### Bundesarbeitsgericht

#### Massenentlassung - Kündigung sofort nach Eingang der Massenentlassungsanzeige zulässig

Die nach § 17 Abs. 1 KSchG erforderliche Massenentlassungsanzeige kann auch dann wirksam erstattet werden, wenn der Arbeitgeber im Zeitpunkt ihres Eingangs bei der Agentur für Arbeit bereits zur Kündigung entschlossen ist. Kündigungen im Massenentlassungsverfahren sind daher - vorbehaltlich der Erfüllung sonstiger Kündigungsvoraussetzungen - wirksam, wenn die Anzeige bei der zuständigen Agentur für Arbeit eingeht, bevor dem Arbeitnehmer das Kündigungsschreiben zugegangen ist.

**BAG, Urteil vom 13. Juni 2019 – Az. 6 AZR 459/18**

#### Elternzeit - Kürzung von Urlaubsansprüchen

Der gesetzliche Urlaubsanspruch nach § 1, 3 Abs. 1 BUrlG besteht auch für den Zeitraum der Elternzeit, er kann jedoch vom Arbeitgeber nach § 17 Abs. 1 Satz 1 BEEG gekürzt werden. § 17 Abs. 1 Satz 1 BEEG steht im Einklang mit dem Unionsrecht.

**BAG, Urteil vom 19. März 2019 – Az. 9 AZR 362/18**

### Landesarbeitsgerichte

#### Massenentlassung - Kündigungsschutzgesetz

Ein Arbeitgeber verstößt nicht gegen § 17 Abs. 1 Kündigungsschutzgesetz (KSchG), wenn er bei einer Massenentlassung die Kündigungsschreiben unterzeichnet und dann die Entlassungen bei der Agentur für Arbeit anzeigt.

**LAG Berlin-Brandenburg, Urteil vom 09. Mai 2019 – Az. 18 Sa 1449/18**

#### Unterlassungsanspruch - Überstunden

Für einen Unterlassungsanspruch im Rahmen des § 87 Abs. 1 Nr. 3 BetrVG kommt es nicht darauf an, ob der Arbeitgeber von den abgeleisteten Überstunden Kenntnis hatte.

**LAG München, Urteil vom 21. März 2019 – Az. 4 TaBV 57/18**



Entwicklungen beeinflussen auch das Lernen von Organisationen und deren Mitgliedern. „Das Handlungsfeld der lernförderlichen Arbeitsgestaltung ist durch die 4-0-Prozesse dynamisch zunehmenden Ambivalenzen zwischen einer technik- und konzernzentrierten sowie einer produktiven, menschen- und gesundheitsgerechten Entwicklung der Arbeit ausgesetzt“ (Cernavin 2018, ARBEIT, 27(4), S. 312). In agilen Organisationen werden zunehmend Projektmanagement-Methoden angewandt. Hieraus können neue In-

novationen entstehen und Arbeitsprozesse optimiert werden. Für Arbeitgeber-, Arbeitnehmervertreter und Beschäftigte gewinnen damit Weiterbildungstrategien an Bedeutung, die digitale Entwicklungen berücksichtigen. Im Austausch von Wissenschaft und betrieblicher Praxis wird zurzeit diskutiert, wie erfolgreiches Lernen in der digitalen Arbeitswelt gestaltet sein kann.

Autor: Dr. Marcel Halgmann  
Hamburg

## BLC Event

# Rückblick auf den Frühjahrs-Talk-am-Fleet

In der Patriotischen Gesellschaft fand am 15. Mai 2019 der diesjährige Frühjahrs-Talk-am-Fleet zum Thema Flexibilisierung von Arbeitsverhältnissen statt.

Geladen waren zwei Referierende aus Wissenschaft und Arbeitsgerichtsbarkeit: Prof. Dr. Florian Schramm, Professor für BWL, insbesondere Personalwirtschaft, an der Universität Hamburg und Dr. Helmut Nause, Präsident des Landesarbeitsgerichts Hamburg. Die Veranstaltung eröffnete BLC-Geschäftsführer Torsten Lemke mit einführenden Worten zum Vortragsprogramm und einem Verweis auf die neue Broschüre „Datenschutz in der Betriebsratsarbeit“. Im ersten Vortrag des Tages stellte Prof. Dr. Florian Schramm den Teilnehmenden das Thema Crowdworking vor. Dieses ist Teil der Plattformökonomie, der „plattformvermittelten Arbeit“ (Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2017, Plattformökonomie und Crowdworking: Eine Analyse der Strategien und Positionen zentraler Akteure). Diese Plattformen bestehen online und offline. In Deutschland ist ein Großteil der Crowdworker über die Online-Plattformen Freelancer, 99 designs und Clickworker registriert (Serfling 2018, S. 10).

Crowdworking ist bisher in einen wenig regulierten Tätigkeitskontext eingebettet.



FOTO: THOMAS DOBBERSTEIN | WWW.DOBBERSTEIN-MC.DE

Crowdworker erbringen ihre Leistung in der Regel auf Werkvertragsbasis und sind zur Übergabe eines Werkes an den Auftraggeber, den Crowdsourcer, verpflichtet. Auf einer Ratingplattform kann der Auftraggeber die Arbeitsleistung z. B. in einem festgelegten Punktesystem bewerten. Bei Crowdworkern handelt es sich um Einzelpersonen, die bisher wenig organisiert sind und einen geringen Schutz genießen. Das wird sich jedoch in Kürze ändern. Es gibt bereits erste Interessengemeinschaften. Gleichwohl ist das Schutzniveau für Crowdworker bisher sehr gering.

Ein Schwerpunkt des Vortrags lag auf dem internen Crowdworking. Diese Arbeitsform umfasst die Vergabe von Arbeitsprojekten innerhalb eines Unternehmens. Interne Crowdworker stehen in einem Beschäftigungsverhältnis mit einem Arbeitgeber, der gleichzeitig als Crowdsourcer

Projektarbeit intern ausschreibt. Dieses Vorgehen wenden Arbeitgeber unter anderem als Personalentwicklungsmaßnahme an. Beschäftigte haben dadurch die Möglichkeit neue Themenfelder zu entdecken und praktisch zu erproben.

Mit der Implementierung der Arbeitsform Crowdworking steigt der Wettbewerb um Arbeitsleistung. Im Kern geht es darum Leistungen zu geringen Konditionen anzubieten. Der Weg zum Outsourcing von Arbeitsprozessen ist somit nicht weit. In der Literatur wird das interne Crowdworking daher als Vorstufe von Outsourcing beschrieben (Leimeister et al. 2016).

Durch die Bewertung von Arbeitsergebnissen auf Ratingplattformen wird Leistung- und Verhalten messbar, sodass Arbeitnehmervertretungen eine Regulierung zum Schutz der Arbeitnehmer mit dem »

Arbeitgeber erwägen können. Prof. Dr. Schramm zeigte den Forschungsbedarf zu der Arbeitsform Crowdfunding auf. Nach Einschätzung von Prof. Dr. Schramm sei das Thema empirisch schwer zu erfassen.

Zur Verbreitung von Crowdfunding existieren Studien wie der Crowdfunding Monitor 1. Dieser Befragung zufolge sind 4,8 Prozent der Beschäftigten in Deutschland aktive Crowdfunder (Serfling 2018, S.16). Anschließend diskutierten die Teilnehmenden Vor- und Nachteile für Crowdfunder und Crowdfunder. Bisher hat Crowdfunding nach Einschätzung der Teilnehmenden nur in wenigen Unternehmen Relevanz. Es handelt sich vielmehr um ein Zukunftsthema. Inwieweit das Thema Crowdfunding zukünftig in Deutschland an Bedeutung gewinnen wird, ist bisher nicht absehbar.

Im Anschluss an den Vortrag von Prof. Dr. Schramm stellte Dr. Helmut Nause Entwicklungen in der aktuellen Rechtsprechung vor. Kurze Zeit zuvor entschied der Europäische Gerichtshof (EuGH) am 04. Mai 2019, dass Arbeitszeiten zukünftig von allen Unternehmen systematisch zu erfassen sind. Im Urteilspruch weisen die Richterinnen und Richter die Mitgliedsstaaten zur Umsetzung der Entscheidung an. Mitgliedsstaaten sollen Arbeitgeber verpflichten, „ein objektives, verlässliches und zugängliches System einzurichten, mit dem die von einem jeden Arbeitnehmer geleistete tägliche Arbeitszeit gemessen werden kann“. Die nachfolgende Einordnung des EuGH-Urteils beruht nicht auf der wörtlichen Darstellung des Referierenden: (EuGH, 4. Mai 2019 – C-55/18)

In der Charta der Grundrechte der Europäischen Union ist die Festlegung einer Höchstarbeitszeit, täglicher und wöchentlicher Ruhezeiten sowie des Jahres-Erholungsurlaubs vorgesehen. Grundsätzlich sollte die Mindestruhezeit 11 Stunden betragen. Die maximale Arbeitszeit in



Von links: Dr. Helmut Nause, Torsten Lemke, Prof. Dr. Florian Schramm und Raphael Lugowski.  
FOTO: THOMAS DOBBERSTEIN | WWW.DOBBERSTEIN-MC.DE

einem Zeitraum von sieben Tagen sollte 48 Stunden inklusive Überstunden nicht überschreiten. Damit ist klar festgelegt, wie lange der Arbeitgeber die Arbeitskraft der Beschäftigten nutzen kann und darf. Nach dem bisherigen Arbeitszeitgesetz ist der Arbeitgeber gem. § 16 Abs. 2 ArbZG nur teilweise zur Aufzeichnung von Arbeitszeiten verpflichtet.

Die Teilnehmenden verständigten sich darauf, dass sich dieser Zustand in Zukunft ändern werde. Fortan werden demnach einheitliche Standards zur Festlegung zum Verfassen von werktäglichen Arbeitszeiten gelten. Für die Praxis bedeutet das einen höheren administrativen Aufwand als bisher. Beschäftigte in Vertrauensarbeitszeit können ihre Arbeitszeit erfassen und einen Ausgleich von Überzeiten mit den Vorgesetzten besprechen. Einen gesetzlichen Anspruch auf den Ausgleich von Überzeiten haben die Beschäftigten auch in Zukunft nicht. Mit dem EuGH-Urteil vom 4. Mai 2019 ergeben sich weitere Fragen und Herausforderungen für Arbeitgeber insbesondere Personalabteilungen. Wie wird fortan flexible Arbeitszeit erfasst und welche Instrumente stehen dazu zur Verfügung? Betriebsräte sollten vor der Ein-

führung eines neuen Arbeitszeitsystems darauf achten, dass dieses dem betrieblichen Bedarf gerecht wird.

Mit dem Urteil des Europäischen Gerichtshofs ist ein höherer Arbeitnehmerschutz verbunden. Besondere Folgen hat das EuGH-Urteil nur für Branchen, in denen die Arbeitszeit nicht systematisch erfasst wird. Dort werden Betriebsvereinbarungen zukünftig zu bearbeiten sein.

Im Anschluss an die Vorträge diskutierten die Teilnehmenden die Umsetzung des EuGH-Urteils zur Arbeitszeiterfassung. Wir bedanken uns herzlich bei allen Referierenden für ihre Impulse und Einschätzungen zur Flexibilisierung von Arbeitsverhältnissen. Im Herbst wird ein zweiter Talk-am-Fleet stattfinden, zu dem wir Sie gern begrüßen. Weitere Informationen erhalten Sie im Vorfeld des Talks oder auf unserer Homepage <https://www.talk-am-fleet.de/>. Bis dahin wünschen wir eine erfolgreiche Umsetzung dieser neuen Ideen.

Autor: Dr. Marcel Halgmann  
Hamburg

## Impressum

### BLC Business & Law Consulting GmbH

Van-der-Smissen-Straße 2a

22767 Hamburg

Fon: +49 (0) 40/ 39 99 90-0

Fax: +49 (0) 40/ 39 99 90-29

E-Mail: [info@bl-con.de](mailto:info@bl-con.de)

Internet: [www.betriebsrat-consulting.de](http://www.betriebsrat-consulting.de)

### Geschäftsführer:

Frank Mielewski

### Geschäftsführender

Gesellschafter:

Torsten Lemke

Redaktion: Dr. Marcel Halgmann

Design/Layout: Heiko Reimann  
[www.atelier-bergedorf.de](http://www.atelier-bergedorf.de)

## BLC Ausblick

# Eine Vorschau auf die BLC-News

Der Hamburger Sommer hat begonnen. In der nächsten Ausgabe im September 2019 werden wir Trends im Recruiting aufzeigen. Eine schöne Sommerzeit wünscht Ihnen Ihr BLC News-Team.