

SYSTEMRELEVANT 131

Wie beeinflusst algorithmisches Management die heutige Arbeitswelt? Welche Auswirkungen kann People Analytics auf Beschäftigte haben? Diese Fragen sowie die wichtige Rolle der Mitbestimmung diskutieren Johanna Wenckebach und Stefan Lücking im neuen Podcast.

Marco Herack:

Heute ist Donnerstag, der 16. Februar 2023. Willkommen zur 131. Folge von Systemrelevant. Johanna Wenckebach, ich grüße dich.

Johanna Wenckebach:

Hi, grüß dich, Marco.

Marco Herack:

Du bist die Leiterin des HSI, des Hugo Sinzheimer Instituts und ihr beschäftigt euch mit den arbeitsrechtlichen Fragen in der Hans-Böckler-Stiftung. Und Stefan Lücking, hallo.

Stefan Lücking:

Ja, hallo.

Marco Herack:

Du bist Referatsleiter für den Forschungsschwerpunkt Mitbestimmung. Nicht ganz unser Thema, aber es passt halbwegs so rein. Ich habe heute eine Meldung gesehen, die lautete wie folgt: Regelungen in Hessen und Hamburg zur automatisierten Datenanalyse für die vorbeugende Bekämpfung von Straftaten sind verfassungswidrig. Ich dachte mir da ein kurzes Arbeitshandlungen rein und hab das mal hier so als Einsteiger genommen, weil wir uns heute mit algorithmischem Management beschäftigen wollen.

Johanna Wenckebach:

Ich habe mir das noch nicht im Detail angeguckt, weil ich mir das andere Grundsatzurteil zur Entgeltgleichheit angeguckt und das abgefeiert habe. Das auch von der Gesellschaft für Freiheitsrechte durchgesetzt wurde. Aber trotzdem passt der Einstieg, weil das ist natürlich genau das Thema, das auch in der Arbeitswelt eine Rolle spielt.

Marco Herack:

Ja, wenn ihr dazu noch ein paar Gedanken habt, oder uns etwas mitteilen möchtet, könnt ihr uns beispielsweise auf Twitter antickern [@boeckler_de](https://twitter.com/boeckler_de) oder auch per E-Mail an systemrelevant@boeckler.de. Also Hinweise, Korrekturen und Anregungen bitte an uns einsenden. Und Johanna findet ihr auf Twitter als [@jo_wenckebach](https://twitter.com/jo_wenckebach). Und jetzt habe ich gar nicht geguckt, ob der Stefan auf Twitter ist. Stefan?

Stefan Lücking:

Ja, ich bin auf Twitter und auf Mastodon. Also auf Twitter einfach @sluecking mit UE und zusammengeschrieben. Und bei Mastodon auch @sluecking@digitalcourage.social.

Marco Herack:

Die Johanna hat aber auch Mastodon: @jo_wenckebach@legal.social.

Johanna Wenckebach:

Ja, genau.

Marco Herack:

Wenn ihr unseren Podcast mögt, freuen wir uns natürlich, wenn wir uns in einem Podcatcher eurer Wahl abonniert. Mein Name ist Marco Herack. Und wir wollen uns heute, wie gesagt, über algorithmisches Management unterhalten. Aber Stefan, bevor wir da reinkommen, kannst du mir da kurz weiterhelfen, was genau das meint. Weil ich kann es mir ehrlich gesagt irgendwie zusammendenken, aber so eine ganz klare Definition habe ich nicht vor mir.

Stefan Lücking:

Ja, im Grunde gibt es das ja schon in den Beziehungen zu dem Urteil jetzt zu Einsatz von Palantir bei der Polizei in Hessen. Weil es eigentlich auch um automatische Entscheidungssysteme geht. Eigentlich um Algorithmen, die Daten in Echtzeit auswerten und danach Arbeitsprozesse steuern. Algorithmisches Management heißt aber erst mal nur, dass die Beschäftigten ihre Arbeitsanweisungen über digitale Anwendungen zugespielt bekommen. In den meisten Fällen sind das einfach Apps für das Smartphone. Und der Aspekt, der Datenauswertung in Echtzeit und der Optimierung der Arbeitsabläufe auf Basis dieser Daten, ist eigentlich eher das Ziel, das ist in vielen von den Anwendungen, die bei uns untersucht wurden, die als algorithmisches Management bezeichnet worden sind, noch gar nicht der Fall. Da ist es einfach erst mal nur so, dass das entscheidend ist, dass die Arbeitsanweisungen von einem Algorithmus und nicht mehr von einem Vorgesetzten [kommen].

Marco Herack:

Egal, welche Arbeitsanweisung?

Stefan Lücking:

Egal, welche Arbeitsanweisung. In der Regel beim algorithmischen Management sind das tatsächlich sehr kleinteilige Arbeitsanweisungen auch bei Prozessen, die traditionell eben in der Souveränität der Beschäftigten standen. Also die haben dann irgendwie erzählt bekommen, das und das muss erledigt werden. Und konnten selbst entscheiden, wie sie die Arbeit ausführen. Bei algorithmischem Management ist das in der Regel so, dass die einzelnen Arbeitsschritte vorgegeben werden.

Marco Herack:

Also vielleicht im Lager, diese Zusammenarbeit mit den Maschinen dann so als Beispiel. Früher hast du halt gesagt, bring den Karton von A nach B und jetzt heißt es geh fünf Schritte nach rechts und dann einen nach links und dann stellst du den Karton ab. Innerhalb von fünf Sekunden.

Stefan Lücking:

Ja, genau.

Marco Herack:

Gut, Johanna, du hast wiederum dazu ... beziehungsweise wie nennt man das? Bist du da Chefin vom Digitalgipfel? Was bist du denn da?

Johanna Wenckebach:

Nee, Chefin vom Digitalgipfel definitiv nicht. Aber ich durfte Vorsitzende in einer Arbeitsgruppe sein, die im Bundesarbeitsministerium zum Digitalgipfel der Bundesregierung gegründet wurde. Also es war ein Expert*innengremium aus Unternehmen, Gewerkschaften, Verbänden, Zivilgesellschaft, Wissenschaft, die mit Blick auf den Digitalgipfel, der sich vor allen Dingen dem Thema, dem großen Thema Big Data gewidmet hat, und in dieser Arbeitsgruppe haben wir uns eben das algorithmische Management in den Fokus genommen, um eben die Frage zu stellen, was bedeutet das denn nun für die Arbeitswelt, wenn solche Mengen von Daten verarbeitet werden und auch genutzt werden, um zum Beispiel Managementsysteme zu entwickeln. Und diese komplizierte Frage, die Stefan grade beantworten musste, haben wir in der Arbeitsgruppe zum Beispiel umgegangen, weil wenn man dann ins Detail guckt, ja, was ist es denn jetzt eigentlich ganz genau, welche Anweisungen sind denn betroffen, wird es ganz schön schwierig, das im Detail zu definieren. Und es gibt eben jetzt keine einheitliche Definition, auf die sich irgendwie die Wissenschaft geeinigt hätte. Und insbesondere keine, wie sie Juristen ja eigentlich immer gerne haben wollen, dass am besten in irgendeinem Gesetz steht, so verstehen wir diesen Begriff, wenn er arbeitsrechtliche Konsequenzen haben soll. An dem Punkt sind wir noch gar nicht. Sondern es ist eben ziemlich viel offen. Und das geht schon bei der Begrifflichkeit los und der Frage, von welcher Technik reden wir eigentlich. Und das betrifft aber natürlich auch die Folgen für Arbeit. Da gibt es unterschiedliche Auffassung, je nachdem, wen man fragt, wie es so oft bei Fragen der Arbeitswelt ist. Und dann im dritten Schritt auch bei den Schlüssen, die man daraus zieht, und sagt, ich sehe Reformbedarfe, ich sehe Handlungsbedarf des Gesetzgebers, mit diesen neuen Formen der Technik und ihren Auswirkungen auf arbeitende Menschen umzugehen. Und all das haben wir in dieser Gruppe diskutiert. Den ersten Teil, wir sind nicht fertig geworden mit unseren Debatten dazu, dann auch auf dem Digitalgipfel vorgestellt. Ich gehe davon aus, dass es da bald noch detaillierte Informationen geben wird, denn wir haben wirklich an sehr konkreten Themen besprochen, und da auch sehr konkrete Haltungen zu unentwickelt.

Marco Herack:

Also man braucht Daten, riesige Mengen an Daten, die dann von einem Algorithmus ausgewertet werden. Der wiederum von diversen Programmierern definiert wird, wie er die Daten denn auswertet. Also da hat schon der Mensch seine Hand im Spiel. Und dann wird das Ganze über ein Smartphone oder einen PC oder sonst wie auf einen Bildschirm als Arbeitsanweisung ausgegeben? Habe ich das jetzt richtig zusammengefasst?

Johanna Wenckebach:

Ich glaub, es muss gar nicht unbedingt auf dem Bildschirm sein. Also es kann auch ...

Marco Herack:

Ja, also muss dich halt erreichen.

Johanna Wenckebach:

Genau.

Stefan Lücking:

Ja, und auch das mit der Datenauswertung, das ist, glaub ich, der Idealtyp. Aber in vielen Anwendungen ist das noch gar nicht der Fall, also dass die Anweisung tatsächlich auf einer Echtzeitauswertung von Daten beruhen.

Marco Herack:

Woher kommt die denn sonst?

Stefan Lücking:

Das klassische Beispiel, wo das in der Wissenschaft diskutiert werden, sind so diese Fahr- und Lieferdienste in der sogenannten Plattformökonomie. Und da ist es so, dass es tatsächlich, also erst mal nur auf den Aufträgen basiert, die gemacht werden. Und natürlich eine Echtzeitüberwachung der Arbeitsabläufe, also wie die Waren geliefert werden, erfolgt. Aber die Anweisungen einfach erst mal nur auf Basis der Aufträge erfolgen. Was die Wissenschaftler, die das bei uns gemacht haben, und Wissenschaftlerinnen, gewundert hat, ist, dass eben halt so Daten, wer wann wo grade ist, um zum Beispiel die Aufträge besser zu disponieren, anscheinend gar nicht genutzt werden. Sondern die Kurierfahrer und -fahrerinnen fahren immer zu einem Sammelpunkt. Und von da bekommen sie dann die Aufträge. Stattdessen werden die Algorithmen eher genutzt, um eben halt die Aufträge in kleine Arbeitsschritte aufzuteilen. Also sie erfahren immer erst nur, zu welchem Restaurant sie fahren müssen, also im Fall von Lieferando und solchen Lieferdiensten. Und dann erst, wo der Kunde ist, wo sie das hinliefern müssen.

Johanna Wenckebach:

Und ich finde dieses Beispiel ist auch gleich eins, was so ein bisschen auch schon Schattenseiten deutlich macht und Risiken, die damit einhergehen. Denn zum einen

entstehen durch diese Art von Management und dem Einsatz dieser Technik ganz neue Arbeitsformen. Wie Stefan gesagt hat, Arbeit kann in sehr kleine Teile aufgeteilt werden, kann digital übers Internet vergeben werden. Das führt tatsächlich zu diesen, ja, wirklich neuen Formen eines digitalen Prekariats. Weil das einfach nichts mehr von der Qualität von Arbeit hat, wie sie bisher Grundlage ist auch für arbeitsrechtliche Regulierungen, sodass Arbeitnehmerschutzrechte zum Tragen kommen. Es kämpfen jetzt schon seit einiger Zeit die Belegschaften zusammen mit Gewerkschaften dafür, da irgendwie einen Griff dran zu kriegen. Aber man sieht eben, dass das genau auch die Branchen sind, grade, wo stark diese Technik zum Einsatz kommt, wo es unheimliche Auseinandersetzungen darum gibt, betriebliche Mitbestimmung zu etablieren. Das Arbeitsgericht Berlin ist mit X Fällen von Union Busting in genau dieser Branche befasst. Ist gleichzeitig so, dass da hohe Zahlen von Befristungen sind, die es schwer machen, gewerkschaftliche Strukturen zu etablieren, die schlagkräftig werden, weil eben ein Teil der Belegschaft da ist, der gewerkschaftlich informiert, vernetzt ist. Und die gewerkschaftliche Bildung bekommen hat, auch handlungsfähig zu sein, wenn die Leute eigentlich in so einem Drehtüreffekt immer nur kommen und gehen. Jeder will so schnell wie möglich raus aus dem Job. Und gleichzeitig die Bezahlung sehr niedrig ist. Grade in so einem Bereich verwirklichen sich natürlich Risiken, die mit algorithmischem Management einhergehen, besonders stark. Und dazu gehört auch ein Aspekt von Arbeitsschutz, denn, Stefan, bin ich gespannt, ob das auch Thema in der Forschung war, aber das, was ich gehört habe, unter anderem auch in der Expert*innengruppe jetzt im Vorhinein zum Digitalgipfel ist, dass das die Leute natürlich auch dazu bringt, durch die Stadt zu rasen und über eine rote Ampel zu fahren mit ihren Fahrrädern und der Lieferung, um eben eine kurze Lieferzeit einzuhalten.

Stefan Lücking:

Ja, das liegt jetzt an einem Aspekt, der noch dazukommt, das ist der Aspekt des Ratings und des Nudgings und der Gamification. Also Rating heißt, die Arbeitsleistungen werden schon bewertet. Also die Zeit, die ein Fahrer oder eine Fahrerin dann von einem Ort zum anderen braucht, und diese Ratings führen dazu, dass die Personen, die ein besseres Rating haben, auch die lukrativeren Aufträge bekommen. Oder eben halt zu besseren Zeiten dann beauftragt werden oder sich eintragen können. Das heißt, diese Ratings sind unheimlich wichtig. Der zweite Aspekt ist die Gamification. Manche machen das eben halt auch irgendwie, weil sie denken, okay, das ist ein Job, wo ich mich bewege, und Radfahren kann. Also gleichzeitig Sport betreibe. Und die bekommen angezeigt, wie sie jetzt im Sinne ihrer sportlichen Leistungsperformance im Vergleich zu den anderen dastehen. Also sie bekommen schon die Daten, die jetzt durch die App erhoben werden. Also GPS-Daten, Zeitpunkte und so weiter, und die Auswertung daraus in einer Form geliefert, die sie anspornt, eben halt ihre eigene Leistung zu optimieren. Und das führt natürlich dann auch zu so einem Verhalten, dass man möglichst schnell fährt. Dann auch mal eine rote Ampel ignoriert und so weiter.

Marco Herack:

Wenn wir sagen, die Wissenschaft guckt da drauf und analysiert das, wie weit ist denn die Wissenschaft damit? Weil das sind ja, glaub ich, eher neue Phänomene. Also steht dann auch entsprechend die Wissenschaft ganz am Anfang dieser Prozesse, zu verstehen, was da passiert?

Johanna Wenckebach:

Du hast ja durchaus, wir insgesamt, in der Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung, da schon einiges vorgebracht. Aber ich würde eben schon sagen, das ist ziemlich am Anfang und das war auch die Auffassung in der Expert*innengruppe jetzt beim Bundesarbeitsministerium, dass eben in einigen Bereichen noch nicht abschließend erforscht ist, zum einen, was macht es eben mit Menschen. Denn ein Aspekt, der sich zum Beispiel bei den Lieferdiensten, aber auch in anderen Bereichen ja zeigt, ist dieser Aspekt von Entfremdung. Man hat eben keine Menschen mehr, von denen man Arbeitsanweisungen erhält, bei denen man eventuell auch eine Rückfrage stellen kann oder Kritik anbringen kann. Sondern man kriegt automatisierte Vorgaben von Maschinen. Und das macht etwas mit Menschen. Und ich würde nicht sagen, dass es abgeschlossen ist, was das eben zum Beispiel mit der psychischen Gesundheit von Menschen macht. Was es sozusagen insgesamt in der Einstellung zu Arbeit macht. Und da muss eben noch weiter geforscht werden. Genauso wie aber auch geforscht werden muss an der Frage, welche arbeitsrechtlichen Präventionsinstrumente des Arbeitsschutzes sind denn geeignet, um diesen Gefahren zu begegnen, diesen spezifischen Gefahren, die sich natürlich auch von Branche zu Branche unterscheiden. Genauso, wie ist beispielsweise Antidiskriminierungsrecht in der Lage, die Risiken, die durch algorithmisches Management entstehen, abzugreifen.

Stefan Lücking:

Ja, für mich ist es so, dass ich einerseits sehe, dass es ja schon seit Jahren eine Forschung dazu gibt, auch international wird gerade algorithmisches Management sehr stark diskutiert. Das ist jetzt irgendwie schon mindestens sechs, sieben Jahre Thema in der internationalen Forschung. Aber einerseits entstehen immer wieder neue Fragen. Andererseits verändert sich ja auch die Anwendung des algorithmischen Managements. Und die technische Entwicklung geht weiter voran. Was vielleicht auch manchmal überraschend ist, dass oft gar nicht bewusst wird, in welchen Bereichen da schon eingesetzt wird. Also nach meinem Eindruck war es tatsächlich so, dass die erste wissenschaftliche Forschung und vor allem die Diskussion darüber, vor allem sich auf eben halt diese Liefer- und Fahrdienste bezog. Also wie Lieferando oder Uber. Dass aber algorithmisches Management auch in vielen anderen Bereichen inzwischen längst eingesetzt wird. Und zum Teil eben halt auch intensiver, was uns zum Beispiel überrascht hat, wir hatten ein Projekt zum Thema Transportlogistik. Also Speditionen einerseits, andererseits diese Paket-, Express- und Kurierdienste. Zwei relativ klassische und traditionelle Wirtschaftsbereiche, die aber

in einer Weise inzwischen digitalisiert sind, dass algorithmisches Management sogar noch weiter vorangeschritten ist als bei diesen typischen Plattformarbeiten. Das liegt zum einen daran, dass eben zum Beispiel so ein Lkw heutzutage ja eine Art rollendes Rechenzentrum ist. Da gibt es so viele Daten, GPS-Daten, es gibt den elektronischen Fahrtenschreiber, die ganze Fahrzeugelektronik, die alle möglichen Daten erhebt, und die inzwischen auch per Mobilfunknetz abrufbar sind. Und tatsächlich eben halt über Vernetzung dieser Fahrzeuge auch ausgewertet werden können. Und da ist es tatsächlich so, dass das algorithmische Management auch benutzt wird, um Arbeitsanweisungen auf Basis dieser Daten auch zu ändern. Also zum Beispiel dann, wenn es sich aus der Verkehrssituation ergibt, eine andere Route vorzuschlagen. Insgesamt ist es da halt so, dass eben die Digitalisierung dieser Prozesse auch dazu genutzt wird, die Kompetenz der Fahrer zu entwerten. Die haben früher eben halt eine Berufsausbildung gemacht, wo sie Dinge gelernt haben wie zum Beispiel, wie muss ich die Ware auf der Ladefläche verteilen, damit es nicht zu Ungleichgewichten kommt und dann die Gefahr von Umkippen bei Kurvenfahrten entsteht. Die wussten, die Fahrzeuge notwendig reparieren zu können, wenn es irgendwelche Probleme gab. Das alles machen die heute nicht mehr. Weil die Art und Weise, wie die Ladung auf der Ladefläche verteilt wird, wird durch einen Algorithmus bestimmt. Es wird auch bestimmt, wie sie fahren müssen. Sie haben auch nicht mehr die Möglichkeit, wie wir das machen, ein Navigationsgerät aufzurufen und zwischen verschiedenen Strecken zu wählen. Sondern es wird ihnen einfach vorgegeschrieben, wie sie fahren müssen.

Johanna Wenckebach:

Da werden Autonomieräume eingeschränkt auch.

Stefan Lücking:

Es werden Autonomieräume eingeschränkt. Die Arbeit wird dequalifiziert. Was eben halt auch dazu genutzt wird, dann gering qualifizierte Leute, die eben höchstens einen Lkw-Führerschein haben und auch meistens aus dem osteuropäischen Ausland kommen, für wenig Geld einzustellen, anstelle der doch noch relativ teuren Berufskraftfahrer.

Johanna Wenckebach:

Dieses Thema haben wir auch diskutiert in der Arbeitsgruppe, ja, das Thema Abwertung. Da geht's natürlich um Entgeltfragen. Und wie schon gesagt, auch das Thema Autonomie hat was mit einem Thema von Entfremdung und damit auch psychischer Gesundheit zu tun. Und das ist, find ich, was, wo schon sehr deutlich wird, wie relativ Mitbestimmung in dem Bereich ist. Weil Entgelt, Arbeitsbewertung natürlich wirklich ein klassischer Bereich ist für auch gewerkschaftliches Handeln, also wo es wirklich um Verteilungsfragen geht. Das ist ganz wichtig. Und es zeigt sich eben, dass es kein Automatismus ist, so wird es ja gerne gezeigt, dass in Zeiten des Fachkräftemangels diese Technik vor allen Dingen, also da, wo eigentlich schon keine Arbeit ist, Arbeit erleichtert oder abnimmt, das ist eben kein Automatismus.

Also man muss sich ganz genau anschauen, es gibt sicherlich Bereiche, und auch da haben wir in der Arbeitsgruppe gute Beispiele für behandelt, in denen der Einsatz dieser Technik dazu führt, dass Beschäftigte entlastet werden. Also dass ihnen unliebsame Aufgaben durch diese Technik erledigt werden oder die Arbeitsdichte abnimmt, weil ein Algorithmus beispielsweise E-Mails vorsortiert. Dadurch Arbeit entlastet wird. Aber es ist eben kein Automatismus, dass das immer zu einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen führt. Weil meistens eben Verteilungsfragen gestellt werden. Also zum Beispiel, wenn die Erleichterung nur eine scheinbare Erleichterung ist, und eigentlich interessante Aufgaben, Aufgaben, wo auch Entscheidungsbefugnisse drin waren, wo Menschen sich auch mit ihrer Persönlichkeit verwirklichen können, mit ihren eigenen Ideen, wenn das wegfällt, wird Arbeit billiger und monotoner. Und gleichzeitig ist selbst, wo wirklich ein positiver Effekt ist, dann immer noch die Frage, wie wird denn die gewonnen Zeit genutzt? Geht das zugunsten der Beschäftigten? Oder wird dann Personal abgebaut? Und das, was gewonnen ist, kommt nicht den Beschäftigten, die da sind, zugute, sondern wird dann auf weniger Schultern verteilt? Also da sieht man, dass es wirklich unheimlich wichtig ist, dass es Mitbestimmung gibt. Und wir haben einige Mitbestimmungsrechte. Es gibt auch sehr positive Beispiele schon von Betriebsvereinbarungen, inzwischen ja auch Tarifverträgen, die zu Digitalisierungsprozessen insgesamt abgeschlossen werden, wo eben gesagt wird, von Anfang muss, wenn solche Technik eingeführt wird, darauf geschaut werden, zu welchen Zielen wird sie eingesetzt, wo sind rote Linien, wozu diese Technik nicht eingesetzt werden darf. Es wird in den guten Beispielfällen oft vereinbart, dass erst mal nur eine befristete Zeit etwas eingesetzt wird, dann evaluiert wird, was macht es mit den Beschäftigten. Zu was führt das in der Personalentwicklung. Und wir erleben da oft, und das hat auch die Arbeitsgruppe bestätigt, einiges an Unsicherheit durchaus auch auf Arbeitgeberseite, was wollen wir eigentlich mit dieser Technik. Und teilweise entsteht ein sehr großer Hype, Algorithmen einzusetzen und zu benutzen. Und es ist eigentlich gar nicht so klar, welche Prozesse eigentlich optimiert werden. Und trotzdem muss natürlich auch, wir haben jetzt sehr deutlich über negative Aspekte gesprochen, gesagt werden, dass diese Technik zu Entlastung bei Beschäftigten führen kann, Arbeit besser machen kann. Aber es ist eben kein Selbstläufer, sondern es braucht wirklich mitbestimmte Prozesse. Im Sinne von Mitbestimmungsrechten nach Betriebsverfassungsgesetz. Aber auch wirklich Teilhabe. Also man sollte auch die betroffenen Beschäftigten in den Blick nehmen. Das wurde in den guten Beispielen, die wir uns in der Arbeitsgruppe angeschaut haben, durchaus gemacht. Also, dass von Anfang an geguckt wurde, wer sind die Menschen, die mit dieser Technik arbeiten sollen und eben nicht nur eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen über den Prozess die Handhabung roter Linien und so weiter, sondern auch geschaut, was braucht ihr, wie kann Technik eure Arbeit verbessern und wie aber auch nicht. Gut, die Beispiele, über die Stefan gerade geredet hat, das sind natürlich eher nicht die Bereiche, in denen diese Art von Mitbestimmung und Beteiligung stattfindet. Und da sieht man auch, wie prekäre Arbeitsverhältnisse dann noch stärker gefährdet werden durch diese Technik.

Stefan Lücking:

Ja, weil selbst in den Bereichen, die ich jetzt gerade genannt habe, gibt's schon auch noch dieses Phänomen, dass dann, dadurch, dass der Algorithmus die Entscheidung übernimmt, es auch einen Entlastungseffekt hat. Aber bei Tätigkeiten, wo man ansonsten oder normalerweise auch autonom agiert, spielt das natürlich nicht so eine große Rolle. Es ist zwar auch ein Aspekt, den dann zum Beispiel die Personen, die jetzt als Lkw-Fahrer arbeiten, dann erwähnen. Aber da überwiegt natürlich das Problem, dass man eben völlig vom Algorithmus abhängig ist und nicht mehr viel selbst entscheiden kann. Ein Beispiel, was die Forscher und uns auch überrascht hat, wo es gut funktioniert, ist, das war jetzt ein Projekt zum Wearables in der Industrie. Also zum Beispiel Datenbrillen. Eigentlich auch so ein Beispiel, wo Arbeit dann ganz eng gesteuert wird. Und im Grunde dann auch nicht mehr so viel Autonomie da ist, wenn es in Bereichen gemacht wird, wo die Tätigkeiten auch vorher schon eher monoton waren, wird es eindeutig als Entlastung erlebt. Und es hängt natürlich auch damit zusammen, das Projekt dann irgendwie nur Zugang zu Betrieben bekommen hat, die gut mitbestimmt waren. Und einen starken Betriebsrat hatten, wo die Einführung dieser Wearables eben durch Betriebsvereinbarung und durch Beteiligungsprozesse erfolgt ist. Sodass die Beschäftigten das Vertrauen haben, dass eben halt diese Wearables nicht zur Leistungsverdichtung und zur Arbeitskontrolle genutzt werden.

Johanna Wenckebach:

Ich glaub, das ist wirklich ein ganz wichtiger Aspekt. Und das Problem ist leider, dass eben Mitbestimmung nicht in dem Umfang sichergestellt ist. Und zwar tatsächlich auch schon von den rechtlichen Rahmenbedingungen her, wie sie sichergestellt sein müsste, um eben solche guten Beispiele zu produzieren. Und zu einer Nutzung der Chancen des Technikeinsatzes von algorithmischen Systemen nicht nur als Effizienzgewinn auf Arbeitgeberseite zu verzeichnen, auf Unternehmensseite, sondern auch als Verbesserung der Qualität von Arbeit, als Entlastung auf Beschäftigten-seite. Und das sollte eigentlich ja das Ziel sein von dem Technikeinsatz bei der Arbeit. Ich fand das deshalb wichtig, dass das Bundesarbeitsministerium auch auf dem Digitalgipfel dieses Thema diskutiert hat und eben auch die kritischen Aspekte diskutiert hat. Der Digitalgipfel ist ja sehr stark und ich finde, durchaus auch berechtigt, dafür kritisiert worden, dass das im Wesentlichen so ein Abfeiern von vorhandener Technik ist. Und was für positive Effekte das hat. Und so einfach ist es eben nicht. In der Arbeitsgruppe ist beispielweise jenseits der Branchen, über die Stefan und ich jetzt schon gesprochen haben, also die Plattformarbeit, wo sich eben viele Gefahren realisieren, aber eben auch Mitbestimmungsrechte überhaupt nicht etabliert sind, bis hin sogar bekämpft werden. Dass auch in Bereichen, wie in der Metallindustrie, wo es jetzt kein Hinterfragen oder aktives Bekämpfen von betrieblicher Mitbestimmung gibt, dass auch da Mitbestimmung nicht hinterherkommt, weil die Arbeitgeber fertige Produkte von Drittanbietern kaufen. Die dann eben so ausgerollt werden, wie sie eben sind. Und dann kein Einfluss mehr darauf genommen wird, wie ist denn dieses Produkt eigentlich programmiert. Und ich fände es unheimlich

spannend, Stefan, wenn du gleich auch noch was sagen könntest zu den People Analytics. Also zu den Algorithmen, die auch im Bereich des Personalmanagements eingesetzt werden. Weil da ist zum Beispiel für eine Bewertung aus Arbeitnehmersicht, und somit aus Betriebsratsseite, ganz wichtig zu wissen, was für Daten werden da eigentlich wie genutzt. Und wenn das als Blackbox ankommt, in den Betrieben, dann ist es natürlich sehr schwierig, damit noch etwas zu machen. Und wenn dann Drittanbieter sagen, ja, das ist unser Geschäftsgeheimnis, wie das hier programmiert ist, ist es natürlich schwer, da reinzukommen. Und was auch zurückgemeldet wurde, das ist auch meine Erfahrung in Betriebsratsschulungen oder Debatten, die ich mit Betriebsrätinnen, Betriebsräten zu dem Thema hatte, dass oft sogar Technik aus dem Ausland zu Betrieben hierherkommt und quasi ausländische Konzernmütter schon beschlossen haben, dass das jetzt im Personalmanagementbereich beispielsweise eingesetzt wird. Oder im Inland erhobene Daten von Beschäftigten ins Ausland gegeben werden, um dann da People-Analytics-Verfahren anzuwenden bei Konzernmüttern, die gar nicht hier ansässig sind. Und das sind eben Sachen, die in der Praxis die Mitbestimmung erschweren. Und damit natürlich auch die Kontrolle und den Schutz von Arbeitnehmerrechten erschweren.

Stefan Lücking:

Ja, da würde ich zustimmen. Also aus verschiedenen Projekten ist bekannt, dass grade Digitalisierungsanwendungen inzwischen global oder zumindest europäisch eingesetzt werden. Das heißt, dass der Betriebsrat in Deutschland zwar seine Mitbestimmungsrechte hat, aber viel größere Schwierigkeiten hat, gegen dann so Entscheidungen, die auf einer ganz anderen Ebene gefällt werden, dann noch irgendwie vorzugehen oder die auch tatsächlich mitzubestimmen. Wobei aus meiner Sicht, da gibt's auch so eine Anekdote, wir haben mal ein Projekt gehabt, eben halt zur Frage, wie kann man diese KI-Anwendungen durch Betriebsvereinbarungen regeln. Wo Workshops mit Personen aus verschiedenen Unternehmen, also Betriebsräten und Betriebsrätinnen aus verschiedenen Unternehmen, durchgeführt worden sind. Und wo der Betriebsrat von Airbus gesagt hat, sie hätten das Problem, das wird alles auf europäischer Ebene entschieden und die anderen Kollegen aus dem europäischen Betriebsrat haben überhaupt kein Interesse. Wobei sie da gedacht habe, das ist natürlich selbstverständlich, weil das normalerweise nicht zu deren Aufgaben gehört, solche Sachen zu regeln. Weil eben halt da Gewerkschaften und Interessenvertretung der Arbeitnehmer keine Rechte haben in Bezug auf Arbeitsorganisation und Technischeinsatz im Unternehmen. Und da wäre es möglicherweise auch sinnvoll, wenn grade der Einsatz von solchen algorithmischen Systemen auf europäischer Ebene so geregelt wird, dass eben halt Arbeitnehmervertreter in Europa da ein Recht haben, mitzubestimmen und explizit auch die europäischen Betriebsräte.

Marco Herack:

Jetzt helf mir noch mal in einer Sache. People Analytics, was genau bedeutet denn das?

Stefan Lücking:

Ja, People Analytics bedeutet erst einmal, dass man die Daten, die ein Unternehmen über das Verhalten, Agieren der Beschäftigten existieren, sammelt und durch Algorithmen auswertet. Und zwar im Hinblick auf drei verschiedene Ziele. Einmal erst mal eine Deskription des Zustands, der Leistungsmessung von den Beschäftigten. Dann im Sinne einer Prädiktion, also zum Beispiel von welchen Beschäftigten kann man erwarten, dass sie eben halt für bestimmte Aufgaben eine höhere Leistung erbringen werden als andere. Und dann eben auch im dritten Sinne, im Sinne von Präskription. Das sind genau diese drei Aspekte, die bei allen algorithmischen Entscheidungssystemen der Fall sind. Dass die Daten dann ausgewertet und genutzt werden, um Leistung zu messen. Leute gezielt einzusetzen und um Arbeitsanweisungen zu geben. Und das Interessante an People Analytics ist eben halt, dass das inzwischen in ganz vielen Anwendungen steckt, weil eben alle möglichen digitalen Anwendungen im Unternehmen Daten erheben und die Anbieter immer stärker dazu übergehen, dann in diese Anwendungen Möglichkeiten einzubauen, wie die Daten ausgewertet werden. Also ein wirklich weit verbreitetes Beispiel ist Microsoft 365.

Johanna Wenckebach:

Juhu.

Stefan Lücking:

Ja, das wird eigentlich ja fast überall verwendet. Und es gibt immer mehr Tools innerhalb dieses praktisch Softwaresystems, die eine Leistungsauswertung und auch Leistungssteuerung oder Arbeitssteuerung im Sinne von People Analytics ermöglichen.

Johanna Wenckebach:

Auch da, wir wissen nicht, was es mit Menschen macht. Sie wissen, dass das die ganze Zeit passiert. Und ich will in diesem Bereich zwei Themen ansprechen, die wir sowohl in der Arbeitsgruppe diskutiert haben, die aber auch in der rechtswissenschaftlichen Diskussion sind und auch völlig zurecht in der rechtspolitischen Diskussion. Und wo es auch, zumindest in einem Teil, ein sehr konkretes Vorhaben der Bundesregierung gibt, das ich für sehr dringend halte. Das ist zum einen der Aspekt Datenschutz. Es steht im Koalitionsvertrag und ist angekündigt auch für dieses Jahr, dass es ein Beschäftigtendatenschutzgesetz geben soll. Und das ist überfällig, weil wir zwar Datenschutzregeln haben, die natürlich auch im Arbeitsverhältnis gelten und ich weiß, dass Betriebsräte da wirklich richtig hart drum fighten die ganze Zeit, dass das irgendwie funktioniert in den Betrieben und berücksichtigt wird. Aber es hat eben Lücken, die sich nicht schließen lassen. Und die zu Rechtsunsicherheiten zugunsten der Beschäftigten führen. Und das ganz aktuelle Beispiel, an dem das sehr deutlich wird, ist der Fall Amazon. Das ist jetzt ein Beispiel, wo es um Handscanner geht, die da eingesetzt werden. Da hatte eigentlich die Datenschutzbehörde Amazon gesagt, dass es nicht okay ist, dass diese Scanner dazu führen,

dass wirklich minutengenau Beschäftigtendaten erhoben werden. Ununterbrochen. Die eben auch die Vorgesetzten sehen. Also die Geschwindigkeit der Bewegungsabläufe, der Handlungsabläufe. Und da hat dann das Gericht, das das entschieden hat, das war das Verwaltungsgericht Hannover, und das ist eben ein Problem, dass das ein verwaltungsgerichtliches Verfahren ist, da fehlt so ein bisschen womöglich die Sensibilität auch für arbeitsrechtliche Sachverhalte, da hat das Gericht dann abwägen müssen, ob denn das Interesse des Unternehmens überwiegt, die Beschäftigten und ihr Verhalten zu kontrollieren und die Leistung zu überwachen. Oder ob das Interesse von Beschäftigten überwiegt, eben nicht permanent in jedem Handgriff überwacht zu werden. Und das Gericht hat sich leider dafür entschieden, dass das Interesse des Arbeitgebers überwiegt, solche Technik einzusetzen. Und das finde ich sehr bedenklich. Und die Argumente, die dann da offensichtlich herangezogen wurden, es gibt noch keine Urteilsbegründung im Detail, also ich kann das hier nur dem Pressebericht entnehmen, dass ja das auch Vorteile hätte und zu Verteilungsgerechtigkeit führen würde. Also gleichmäßige Lastenverteilung, geringe Frustration, so nach dem Motto, die Beschäftigten haben ja auch etwas davon. Das finde ich sehr gefährlich, sozusagen da solche positiven Aspekte auf der Habenseite zu verbuchen. Und letztlich, und das hat dann auch die Datenschutzbehörde gesagt, braucht es eben dieses Beschäftigtendatenschutzgesetz. Und das haben wir tatsächlich auch in dieser Arbeitsgruppe überwiegend so gesehen, um eben einen für diese Technik zeitgemäßen Schutz von Beschäftigtendaten zu haben. Das ist der eine Aspekt. Und der andere Aspekt, und das ist jetzt wieder sehr speziell auf People Analytics bezogen. Man muss wirklich aufpassen, dass man da nicht hocheffiziente Diskriminierung schafft, wenn solche Systeme zum Einsatz kommen. Denn man könnte ja meinen, gut, Algorithmen, das sind ja keine Menschen, die irgendwelche Vorurteile haben, das ist ja neutral, ist ja Technik. Aber dadurch, dass die mit Daten arbeiten, und wenn diese Daten dann irgendwie eine Schlagseite bekommen, dann können da sehr effektiv Diskriminierungen reproduziert werden. Und das muss man sich wirklich für die einzelnen Tatbestände, wo diese Daten dann benutzt werden, immer genau angucken. Weil es wird zum Beispiel argumentiert, oh, ist doch super, man kann mit People Analytics viel zielgerechter Bildung, Weiterbildung ermöglichen. Berufliche Bildung, wenn man eben genau erfassen kann, wer weiß eigentlich was und sollte in welche Richtung gehen. Und hat aber vielleicht welche Wissenslücken. Könnte man tatsächlich sagen, ja. Nur, wenn dann irgendwie Stellen abgebaut werden müssen, hat das Unternehmen auch mit wenigen Klicks zusammen eine Analyse des Humankapitals und Empfehlungen für Kündigungen, die vielleicht nicht den Vorgaben entsprechen, wie eigentlich abgewogen werden sollte, wer darf seinen Arbeitsplatz behalten und wer nicht. Also ich finde, da zeigt sich sehr deutlich die Ambivalenz und Antidiskriminierungsrecht ist da auch nicht ganz auf der Höhe der Zeit, um diese Diskriminierungen durch den Einsatz dieser Technik zu erfassen. Und da gibt's eben auch rechtspolitischen Handlungsbedarf. Reform des allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes, dass den Diskriminierungsschutz ja bei uns regelt, steht auch auf der Agenda der Bundesregierung. Und ich

finde, das ist das ein Aspekt, der unbedingt mit in den Blick genommen werden muss.

Stefan Lücking:

Ja, dazu gibt es bei uns einige Forschungsprojekte, weil das Problem häufig ist, dass es nicht transparent ist und nicht genau nachvollziehbar ist, nach welchen Kriterien dann solche algorithmischen Entscheidungen getroffen werden im Sinne von People Analytics.

Johanna Wenckebach:

Das macht den Beweis so schwierig?

Stefan Lücking:

Ja.

Johanna Wenckebach:

Auch dann, wenn man sich wehren wollte gegen eine Diskriminierung.

Stefan Lücking:

Ja, und es gibt dann auch irgendwie aus meiner Sicht noch mal den Unterschied zwischen praktisch technischer gegebener Intransparenz, es gibt also eine Diskussion darüber, inwieweit halt zum Beispiel solche Machine-Learning-Algorithmen, also wo einfach verschiedene statistische Verfahren über die Daten ausprobiert werden, um eine möglichst gute Mustererkennung durch den Algorithmus zu erkennen, inwieweit tatsächlich einfach eine technische Blackbox sind. Insofern, dass der Algorithmus so komplex ist, dass er von niemandem irgendwie durchschaut werden kann. Und man andere Mittel finden muss, um ihn nachvollziehbar zu machen. Oder ob das einfach nur vorgeschoben wird und der Algorithmus eigentlich ganz einfach ist. Und nur der Eindruck erweckt wird, er ist nicht nachvollziehbar. Aber bei diesen tatsächlich komplizierten Algorithmen muss man eben halt andere Formen finden, die nachvollziehbar zu machen. Also eher zu fragen, also eher Möglichkeiten, die Zuverlässigkeit dieser Algorithmen zu testen. Man hat aber insgesamt das Problem, dass die Algorithmen, also grade diese Maschinen lernenden Algorithmen ja auf existierenden Daten aufbauen, an denen so trainiert werden, wie es so anthropomorph heißt. Also die werten existierende Daten aus und dadurch besteht immer das Risiko, dass sie im Prinzip die Diskriminierungen, die in den existierenden Daten stecken, einfach nur reproduzieren. Wenn zum Beispiel herauskommt, dass eben für bestimmte Tätigkeiten besonders Personen erfolgreich sind, die Thomas heißt und die Schuhgröße 43 haben, das Beispiel habe ich jetzt vor Kurzem gelesen, dann kann es eben halt dazu kommen, dass der Algorithmus behauptet, dass genau solche Personen für diese Tätigkeiten am besten geeignet sind.

Johanna Wenckebach:

Ja, sehr schönes Beispiel leider. Also da ist auf jeden Fall noch was zu tun. Und in jedem Fall ist es zu raten, dass man eben Personalentscheidungen nicht dieser Technik überlassen kann, sondern dass da einfach Menschen dran sein müssen, drauf gucken müssen und bereit sein müssen, auch diese Technik zu hinterfragen. Das wird eine ganz neue Führungsaufgabe sein, das zu tun. Es wird da auch Weiterbildungsbedarf geben oder vielmehr, es gibt Weiterbildungsbedarf. Das ist ja erfreulicherweise schon im Betriebsrätemodernisierungsgesetz geregelt worden, dass da auch noch mal klargestellt wurde, Betriebsräte können sich auch Sachverständige hinzuziehen. Das ist einfach ganz wichtig, sich da Unterstützung holen zu können. Aber auch auf Arbeitgeberseite, auf Personalmanagementseite wird das nötig sein, da ein Bewusstsein für zu entwickeln. Und da schließt sich auch noch mal der Kreis zu dem, was wir ganz am Anfang gesprochen haben. Also Menschen haben ein Anrecht da drauf, mit Menschen zu kommunizieren bei der Arbeit. Ich denke, daran sollten wir festhalten. Das ist ganz einfach auch eine Frage der Würde.

Marco Herack:

Dann wären wir damit auch schon am Ende der Folge. Und Johanna Wenckebach, ich danke dir für das Gespräch.

Johanna Wenckebach:

Ja, ich danke euch.

Marco Herack:

Und Stefan Lücking, vielen Dank.

Stefan Lücking:

Ja, ich danke euch auch. Vielen Dank.

Marco Herack:

Ich hoffe, euch hat die Folge gefallen. Dann könntet ihr uns in einem Podcatcher eurer Wahl abonnieren. Ansonsten bleibt euch der Weg per E-Mail: systemrelevant@boeckler.de, um uns etwas mitzuteilen. Freude, Unmut oder Sonstiges.

Johanna Wenckebach:

Das lesen dann auch Menschen.

Marco Herack:

Das lesen dann Menschen. Echte Menschen in der Digitalredaktion der Hans-Böckler-Stiftung. Und auf Twitter findet ihr die Böckler-Stiftung: @boeckler_de. Wer Johanna folgen möchte: @jo_wenckebach. Und Stefan findet ihr auf Twitter als @sluecking, also Stefan Lücking. Dann vielen Dank fürs Zuhören, euch eine schöne Zeit und bis nächste Woche. Tschüss.

Johanna Wenckebach:

Tschüss.

Stefan Lücking:

Tschüss.