



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales



März 2023

---

# Arbeitspapier: Daten und Gute Arbeit – Algorithmisches Management im Fokus

Ausgehend von der Plattform „Digitalisierung der Arbeitswelt“ haben das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und die IG Metall zum Digital-Gipfel 2022 der Bundesregierung eine Ad-hoc-Arbeitsgruppe (Expert\*innengremium) aus Unternehmen, Gewerkschaften, Verbänden, Zivilgesellschaft, Wissenschaft sowie der öffentlichen Verwaltung unter der Leitung von Dr. Johanna Wenckebach zum Themenkreis „Algorithmisches Management in der Arbeitswelt“ eingerichtet.

Für die öffentliche politische Debatte ist es wichtig, bei neuen technologischen Entwicklungen „auf Ballhöhe“ zu bleiben. Die Zyklen von der Entwicklung zur konkreten Anwendung im Betrieb werden immer kürzer. Während etwa noch vor wenigen Jahren die Diskussion zum Thema Wasserstoff vor allem darum kreiste, welche Einsatzmöglichkeiten überhaupt realistisch erscheinen, diskutieren wir heute längst nicht mehr über das Ob, sondern über das Wie und das Wo – etwa mit Blick auf die entsprechende Leitungs- und Tankstelleninfrastruktur.

Hinsichtlich der technischen Entwicklungen in der Arbeitswelt ist der Einsatz von Algorithmen als Teil der Technikwelt rund um die Künstliche Intelligenz von zunehmend entscheidender Bedeutung. Es erscheint sehr plausibel, dass wir in wenigen Jahren nicht mehr darüber reden werden, ob Algorithmen und insbesondere auch Algorithmisches Management auf breiter Front im betrieblichen Kontext zum Einsatz kommen, sondern nur noch darüber, an welchen Orten, zu welchen Zwecken und in welchem rechtlichen Rahmen dies geschieht.

Vor diesem Hintergrund hat sich die Arbeitsgruppe in vier Sitzungen zur Aufgabe gemacht, in einem ersten Schritt die Wirkungen Algorithmischen Managements in der Arbeitswelt zu diskutieren, zentrale Handlungsfelder zu benennen und mögliche Ansätze einer guten Praxis als Basis einer vertieften Diskussion zu identifizieren und zu verbreiten.

Das Arbeitspapier reflektiert Herausforderungen und erste Ansatzpunkte für die Gestaltung von Algorithmischem Management in der Arbeitswelt. Es erhebt nicht den Anspruch, umfassend die vielfachen und zum Teil unterschiedlichen oder auch widerstreitenden Positionen der beteiligten Akteurinnen und Akteure abzubilden oder den Stand der Forschung und die Vielfalt praktischer Erfahrungen in allen Variationen wiederzugeben. Eine allseits geteilte Definition des Begriffs „Algorithmisches Management“ hat sich zudem noch nicht etabliert. Den Diskussionen wurde ein weites Verständnis von Algorithmischem Management zugrunde gelegt, ohne sich jedoch auf eine Definition festzulegen. Für eine Weiterbefassung mit der Thematik ist ein fortgesetzter Dialog zwischen Forschung, Politik, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Gewerkschaften unerlässlich.

Das Arbeitspapier ist daher eine Einladung zu einer vertiefenden und aus Sicht der Beteiligten notwendigen Debatte, um ein gemeinsames Verständnis entscheidender Begriffe zu entwickeln und die Thematik real greifbar zu machen. Auf dieser Grundlage kann eine inhaltliche Diskussion zum Umgang mit und zu Leitplanken für Algorithmisches Management handlungsleitend fortgesetzt werden.

# I. Algorithmisches Management als Gestaltungsfeld – Rahmenbedingungen für technischen Fortschritt und Gute Arbeit

Die Anstrengungen sollten darauf ausgerichtet sein, die Risiken des Einsatzes von Algorithmischem Management einzudämmen und die Chancen auszubauen.

- Algorithmisches Management und digitale Automatisierung werden in der Arbeitswelt künftig deutlich an Bedeutung gewinnen. Die große Mehrheit der Unternehmen sieht gemäß Daten des Bitkom Künstliche Intelligenz als Chance an, nur weniger als ein Zehntel von ihnen setzt die Technik diesen Daten zufolge allerdings aktuell ein. Es ist deshalb wichtig, dass **Politik, Sozialpartner, Wissenschaft und Zivilgesellschaft** dazu in einen **Dialog** eintreten, der den Ansatz verfolgt, Potenziale für Gute Arbeit zu fördern und gleichzeitig negative Entwicklungen durch Algorithmisches Management zu vermeiden. Aufgrund der Entwicklungsgeschwindigkeit von Künstlicher Intelligenz und Algorithmischem Management sollte ein solcher Dialog dabei auf Dauer angelegt werden.
- Moderne Technik wie Künstliche Intelligenz und insbesondere deren Teilbereich des Algorithmischen Managements haben große Potenziale, Arbeitsbedingungen zu verbessern oder auch zu verschlechtern. Welche Potenziale sich entfalten, hängt neben dem Design der Technik von den betrieblichen Einsatzszenarien, den Geschäftsmodellen und der Arbeitsorganisation ab. Es ist deshalb wichtig, im Verlauf regelmäßig zu **evaluieren**, ob und welche Auswirkungen bei der Entwicklung und dem Einsatz von Algorithmischem Management auf die Arbeitsbedingungen zu erwarten sind. Im Falle negativer Auswirkungen gilt es, diesen durch **angemessene Regulierung und Rechtsdurchsetzung** zu begegnen, vorzugsweise durch passgenaue **betriebliche und sozialpartnerschaftliche Lösungen**. Um das nötige **Vertrauen** für die **Akzeptanz** positiver Auswirkungen zu fördern, ist es ebenso wichtig, partizipative Ansätze, die auf einen **transparenten, fairen und nachvollziehbaren Einsatz von Algorithmischem Management** hinwirken, zu etablieren. Betriebliche Mitbestimmung mit verbrieften Rechten ist hierfür unerlässlich, ihr rechtzeitiges Eingreifen muss sichergestellt sein und sollte sowohl vor der Einführung als auch während der Nutzung greifen. Nachvollziehbarkeit lässt sich durch **Transparenz und Erklärbarkeit** herstellen, die sich auf die Ziele der Technikgestaltung sowie deren Funktionsweise und auf Umsetzungsoptionen bezieht. Das ist sowohl für den Gesundheitsschutz als auch für die Durchsetzung von Antidiskriminierungsrecht (siehe unten) von Bedeutung. Transparenz muss nicht die komplette Offenlegung der Algorithmen bedeuten, aber doch die Information bezüglich der wesentlichen Abläufe und vor allem der Entscheidungen über die Interfaces, mit denen die Beschäftigten arbeiten, zugänglich machen. Auf diese Weise werden Gestaltungsmöglichkeiten sichtbar. In der Praxis spielen für diese Bereitstellung der nötigen Informationen auch die (überwiegend im außerdeutschen bzw. außereuropäischen Raum tätigen) Softwareentwickler\*innen eine entscheidende Rolle, die es in den Blick zu nehmen gilt.
- In der betrieblichen Praxis ermöglicht Algorithmisches Management ein neues Niveau **datenbasierter Optimierung von Geschäftsmodellen, der Arbeitsorganisation oder auch der Tätigkeiten** von Beschäftigten. Algorithmisches Management bietet die **Chance**, die ökonomische Wertschöpfung erheblich zu verbessern, die Effizienz auf vielen Ebenen zu erhöhen und auch einen Beitrag zum klimaneutralen Wirtschaften zu leisten. Die Technik kann ein Instrument sein, um der demografischen Entwicklung zu begegnen, indem Beschäftigte unterstützt und entlastet werden. Zudem kann das Fähigkeitspektrum von Arbeitnehmer\*innen durch algorithmische Systeme – insbesondere durch Assistenzsysteme – erweitert, Sprachbarrieren können abgebaut oder Handicaps ausgeglichen werden. Algorithmisches Management kann ein Instrument sein, um mit Personalengpässen im Kontext des Fachkräftemangels umzugehen. In der Personalentwicklung kann Algorithmisches Management bspw. dazu genutzt werden, Kompetenzen zu analysieren und passgenaue Weiterbildungsmöglichkeiten zu empfehlen. Im Bereich der Logistik und Lieferdienste kann durch algorithmische Routenoptimierung der beim Transport entstehende CO<sub>2</sub>-Ausstoß reduziert und die Lieferungen können schneller zugestellt werden.
- Allerdings zeigt die Nutzung von Algorithmischem Management auch **Risiken**, die es zu diskutieren gilt: Es kann zu Standardisierungen eingesetzt werden, die Handlungsspielräume von Beschäftigten einschränken und letztlich zur Entfremdung Beschäftigter von ihrer Arbeit führen können. Sie können Arbeitsinhalte und damit die Verantwortlichkeiten der Mitarbeitenden nachhaltig verändern oder sogar entfallen lassen. Je komplexer die verwendeten Algorithmen aufgebaut und je vernetzter die Systeme sind, desto schwerer sind sie für Personen nachvollziehbar, die von ihrem Einsatz betroffen sind. Die mangelnde Nachvollziehbarkeit und

Erklärbarkeit können genauso wie die automatische Speicherung von Arbeitsschritten negative gesundheitliche Folgen für Beschäftigte haben. Ebenso kann Algorithmisches Management Arbeitsverdichtung bedeuten oder die Simplifizierung und damit Abwertung von Tätigkeiten fördern. Des Weiteren birgt Algorithmisches Management – insbesondere bei Assistenzsystemen – ein Missbrauchspotenzial, Beschäftigtendaten zur Überwachung, Kontrolle und unzulässiger personenbezogener vorausschauender Analytik einzusetzen. Die Möglichkeit einer systematischen Benachteiligung vulnerabler Gruppen, etwa aufgrund der Nutzung verzerrter Datensätze, stellt ein weiteres Risiko des Algorithmischen Managements dar.

- Algorithmisches Management kann zu **mehr Gleichbehandlung** beitragen, wenn es gelingt, mithilfe der Technik menschliche Vorurteile und Voreingenommenheit zu „beseitigen“. Algorithmisches Management kann aber auch **Diskriminierungsrisiken** mit sich bringen, da Verzerrungseffekte (Bias) sowohl durch die Programmierung – „schlechte“, also direkt oder mittelbar diskriminierende Regeln bei regelbasierten Algorithmen – als auch durch Trainingsdaten entstehen können, die unausgewogen sind und dadurch Menschen jenseits der so erstellten Norm benachteiligen. Algorithmen können zudem auch durch den Kontext, in dem sie eingesetzt werden, Diskriminierungen bewirken oder verstärken. Prozessautomatisierung kann als Chance genutzt werden, Abläufe, Regelsätze und Systeme der Personalverwaltung auf Diskriminierungen zu untersuchen und entsprechend zu überarbeiten.
- Das Potenzial von Algorithmischem Management, **Beschäftigte am Arbeitsplatz zu entlasten und Handlungsspielräume zu erweitern**, verdeutlicht exemplarisch das in der Arbeitsgruppe diskutierte Beispiel DEUTSCHE BAHN AG: Es wurde ein System für Disponent\*innen entwickelt, das sie durch algorithmische Systeme in der Entscheidung unterstützt, welchen Zügen sie bei Störungen im Betriebsablauf Vorrang geben. Das Erfolgsrezept: Das Arbeitssystem wurde gemeinsam mit den Beschäftigten und dem Betriebsrat entwickelt. So konnte das Erfahrungswissen der fachlichen Expert\*innen in die Entwicklung einfließen und die algorithmische Unterstützung zielgenau eingesetzt werden. Der wirtschaftliche Nutzen wird deutlich erhöht, gleichzeitig konnten psychische Belastungen bei den Beschäftigten abgebaut werden. Die Abläufe wurden evaluiert und ausgewertet.

- Andere Praxiserfahrungen, zum Beispiel aus dem Bereich digitaler Lieferplattformen, zeigen, dass Algorithmisches Management Risiken für Beschäftigte auch verschärfen kann (z. B. zum Arbeitsschutz siehe unten). Dies gilt etwa dort, wo **Arbeitsverhältnisse** beispielsweise mit Entlohnungen im Niedriglohnbereich ohne Tarifbindung, hohen Zahlen befristet Beschäftigter, großer Fluktuation in den Belegschaften sowie rechtlichen Auseinandersetzungen um die Gründung von Betriebsräten bestehen. Solche Arbeitsverhältnisse erschweren es, etablierte Rechte, etwa der betrieblichen Mitbestimmung, auch tatsächlich in Anspruch zu nehmen.

In der Diskussion der Arbeitsgruppe um Algorithmisches Management als Gestaltungsfeld zeichneten sich u. a. folgende zentrale Bedingungen für die Förderung Guter Arbeit durch den Einsatz von Algorithmischen Management-Systemen ab.

- Erstens setzt eine nachhaltige Nutzung von Algorithmischem Management eine **integrierte Planung unter Beteiligung und Mitbestimmung** der Beschäftigten vor der Einführung voraus, also bereits bei der Zielbestimmung für die Nutzung.
- Zweitens dient die **Transparenz über die Wirkungsweisen und Möglichkeiten der Techniken durch die Anbieter\*innen/Entwickler\*innen** vor der betrieblichen Einführung als Grundlage für Vertrauen seitens der Arbeitgeber\*innen und Beschäftigten sowie ihrer Interessenvertretungen (siehe oben).
- Drittens braucht es das **nötige Know-how** zur Einschätzung der Auswirkungen auf Arbeitsabläufe und -bedingungen bei der Nutzung von Algorithmischem Management. Der Erwerb dieses Know-hows, beispielsweise durch entsprechende Schulungen des Managements, der Betriebsräte und der Beschäftigten, sollte gefördert werden. Für Betriebsräte ist hier die bereits im Betriebsverfassungsgesetz verankerte Möglichkeit zur Hinzuziehung externen Sachverständigen von Bedeutung.
- Viertens spielt ein **systematisches und kompetentes Veränderungsmanagement** eine zentrale Rolle. Hierzu gehören u. a. eine Offenheit der beteiligten Akteur\*innen, eine strategische Zielbestimmung, eine Festlegung von roten Linien, betriebliche Folgenabschätzungen, beteiligungsorientierte Pilotierungen sowie Evaluierungs- und Feedbacksysteme.

## II. Handlungsfeld Arbeitsschutz

Algorithmisches Management kann einerseits als Instrument des Arbeitsschutzes verwendet werden:

- Unternehmen, Verwaltungen und Organisationen können Daten nutzen, um **Gesundheitsrisiken frühzeitig zu erkennen und zu minimieren**. Beispielsweise können mithilfe von Sensoren und Machine-Learning-Algorithmen manuelle Prozesse in der Logistik, in der Produktion oder in Krankenhäusern anonym und automatisch analysiert werden und zur Verbesserung der Effizienz und Ergonomie dienen. Ein weiteres in der Arbeitsgruppe diskutiertes Beispiel aus der Feuerwehr ist zu erwähnen: Hier ließen sich bspw. mittels Sensoren Körpervitalfunktionen von Feuerwehrleuten in Einsatzsituationen überwachen, sodass Einsatzleitungen über ihren körperlichen Zustand informiert sind, bei Bedarf schneller eingreifen und so Menschenleben schützen können.

Andererseits ist Arbeitsschutz beim Einsatz von Algorithmischem Management ein wesentlicher Aspekt der Gestaltung Guter Arbeit:

- Eine Herausforderung für zeitgemäßen und wirksamen Arbeitsschutz stellt der Einsatz von Algorithmischem Management zur Entscheidungsunterstützung insbesondere im Kontext von Kontrolle und Gesundheitsschutz dar. Im vorgestellten Beispiel der Feuerwehr etwa kann durch die Überwachung von Vitalfunktionen ermittelt werden, dass Feuerwehrleute ggf. aus gesundheitlichen Gründen für Einsätze nicht mehr tauglich sind. Dies kann im Einsatzgeschehen hilfreich sein, stellt jedoch grundsätzliche Fragen hinsichtlich einer personenbezogenen datenbasierten und algorithmischen Auswertung menschlicher Fähigkeiten und der **Verwendung hochsensibler Gesundheitsdaten**. Datenanalytisches Design steht in einem **Spannungsverhältnis zur Selbstbestimmung** und zu Persönlichkeitsrechten. Hier gilt es zumindest, die Kriterien für eine algorithmische Auswertung transparent zu diskutieren, damit Nachteile für Beschäftigte eingegrenzt werden können.

- Algorithmisches Management kann zudem zu einer Verschärfung der Gefährdungspotenziale führen. So wurde an einem Beispiel von algorithmisch gesteuerten Fahrradkurier\*innen deutlich, dass die Vorgabe weiträumiger Liefergebiete in Verbindung mit der Auswertung der Auslieferungsgeschwindigkeit mittels Apps zu einer potenziell gefahrenträchtigeren Fahrweise führen kann.

Zwei bestehende rechtliche Ansätze eignen sich, um den eingangs genannten, hier nicht abschließend beschriebenen gesundheitlichen Risiken und den Herausforderungen beim Arbeitsschutz zu begegnen:

- Erstens bietet das Arbeitsschutzrecht in seiner prozesshaften Ausgestaltung insbesondere mit dem **Instrument der Gefährdungsbeurteilung** einen geeigneten rechtlichen Regelungsrahmen und ermöglicht unter Berücksichtigung der betriebs- und situationsspezifischen Aspekte eine Beurteilung der unterschiedlichen Gefährdungen und der sich daraus ergebenden zielgerechten betrieblichen Schutzmaßnahmen.
- Zweitens erweisen sich **Risikobeurteilungsmethoden aus dem Bereich der Produktsicherheit** als relevant, insbesondere in Bezug auf die Bereitstellung sicherer und gesundheitsgerecht gestalteter digitaler Arbeitsmittel und Produkte. Für die Sicherheit von Beschäftigten bei der Arbeit mit sicherheitskritischen Lösungen Künstlicher Intelligenz ist die Vertrauenswürdigkeit (Zuverlässigkeit von Daten/Algorithmen) solcher Anwendungen von großer Bedeutung. Die Entwicklung von Methoden für den Nachweis eines vorgegebenen Vertrauensniveaus im Rahmen einer Risikobeurteilung ist allerdings noch Forschungsgegenstand und bedarf weiterer Forschung und Entwicklung.

Entscheidend für einen effektiven Arbeitsschutz sowie für die **präventive Lösung von Zielkonflikten** ist, dass der Arbeitsschutz bereits vor der Einführung von Algorithmischen Management-Systemen berücksichtigt und mittels geeigneter Analyseinstrumente bewertet und fortlaufend evaluiert wird. Hierzu besteht weiterer Forschungs- und Entwicklungsbedarf.

### III. Handlungsfeld Mitbestimmung und Beteiligung

Praxisbeispiele für eine erfolgreiche Implementation von Algorithmischem Management zeigen, dass **gegenseitiges Vertrauen und die frühzeitige Einbindung der Interessen von Beschäftigten** Schlüsselfaktoren sind. In den Berichten aus der Praxis wurde dabei nicht nur auf **betriebliche Mitbestimmung**, sondern auch auf **Tarifverträge** Bezug genommen. Letztere spielen für Beschäftigungssicherung, Qualifizierung und Werterhalt von Arbeit eine wesentliche Rolle. **Betriebsräte** haben wichtige Funktionen. Bei der Organisation der Beteiligung betroffener Arbeitnehmer\*innen in Implementierungsprozessen sind sie ein zentraler Partner. Zudem können sie Initiativen und Strategien des Unternehmens durch ihr Feedback verbessern und um die Beschäftigtenperspektive erweitern.

Das Beispiel der Aushandlung einer Rahmen-Betriebsvereinbarung von IBM zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Unternehmen verdeutlicht, dass **erfolgreiche Mitbestimmungsverfahren** prozesshaft ausgestaltet sind und eine evaluierte Erprobung von Systemen unter Beteiligung der Beschäftigten ermöglichen. Als erfolgreich haben sich Vereinbarungen erwiesen, die unterschiedliche Verfahren abhängig von der Kritikalität der Technikfolgen vorsehen. Auf diese Weise können Algorithmen dynamisch mitbestimmt werden. Offene Kommunikation sowie eine frühzeitige Verständigung auf Augenhöhe über gemeinsame Ziele schon vor der Verhandlung konkreter betrieblicher Regeln sind ein entscheidender Erfolgsfaktor. Die Beteiligung der Beschäftigten ist ebenfalls ein Erfolgsfaktor, um eine hohe Gebrauchstauglichkeit des Algorithmischen Managements zu erreichen.

Allerdings zeigt die Praxis auch **Hürden für die Mitbestimmung**: Schwierigkeiten für betriebliche Interessenvertretungen ergeben sich einerseits in internationalen Konzernen, wenn standardisierte Systeme Algorithmischen Managements im Ausland eingeführt und anschließend ohne weitere Prüfung in Deutschland eingesetzt werden. Außerdem stehen Betriebsräte vor einer Fülle von anderen Aufgaben und sind mit einer hohen Komplexität der Technik konfrontiert. Auch erzeugen gute Beispiele nicht selbstverständlich Breitenwirkung. Nötig ist zudem, bei der Diskussion über technische Entwicklungen auf der betrieblichen Ebene auch mögliche Folgen für die Ausgestaltung der betrieblichen Mitbestimmung im Blick zu behalten.

Dazu kommt, dass in Deutschland derzeit viele Betriebe keinen Betriebsrat haben. Standards Gute Arbeit und die Sicherung von Beschäftigtenrechten bei Algorithmischem Management müssen auch dort geschaffen werden, wo die positiven Effekte von Mitbestimmung (noch) nicht genutzt werden. Die hohen Ansprüche an die Arbeitsgestaltung im Kontext von Algorithmischem Management und die erkennbaren Schattenseiten legen nahe, die Grundlagen der Sozialpartnerschaft stärker zu nutzen, um Gute Arbeit zu fördern.

## IV. Handlungsfeld Antidiskriminierung

Diskriminierungen sind insbesondere durch das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz untersagt. Die Expert\*innengruppe hat das bereits geltende Recht in den Blick genommen und diskutiert, ob – insbesondere im Zusammenspiel mit Regulierungsvorhaben der EU (KI-Verordnung und Plattformarbeitsrichtlinie) – ein ausreichender Rechtsschutzrahmen besteht. Während einige auf eine Überforderung der Praxis durch zu detaillierte rechtliche Vorgaben bei der Entwicklung und Anwendung neuer Technik verweisen, benennen andere einen rechtspolitischen Handlungsbedarf angesichts technischer Besonderheiten von Künstlicher Intelligenz: Die Durchsetzung bestehender Rechte Beschäftigter auf Schutz vor Diskriminierung und Schutz der Persönlichkeit trifft auf Hürden, wenn Systeme sich als Blackboxes erweisen, die notwendige Beweisführung oder auch nur Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen für Beschäftigte erschweren.

Als für das Ziel diskriminierungsfreier Algorithmischer Management-Systeme vielversprechende **präventive Ansätze** sind folgende zu nennen und nach spezifischem Anwendungsfall angemessen einzusetzen:

- Diversität in Entwicklungsteams erhöhen bzw. sicherstellen. Training, Qualitätsmanagement, Transparenzverpflichtungen und Auditierung; hierzu zählen auch bestimmte Anforderungen an Daten, wie Repräsentativität und Diskriminierungsfreiheit. Aufsichtsmechanismen gewährleisten, dass Menschen durch Algorithmische Management-Systeme nicht diskriminiert werden. Ein Anspruch auf Nachvollziehbarkeit der Entscheidungen wird vorgeschlagen.
  - Der Dritte Gleichstellungsbericht der Bundesregierung empfiehlt, gesetzlich konkrete Informationspflichten und korrespondierende Auskunftsansprüche beim Einsatz algorithmischer Systeme einzuführen sowie eine Pflicht zur (betrieblichen) Datenschutzfolgeabschätzung mit Blick auf Diskriminierungen, insbesondere bei Personalentscheidungen, zu schaffen.
  - Zu diskutieren sind zudem Vorschläge zu institutionellen Vorkehrungen: Instrumente wie zertifizierte Audits entwickeln und zur Verfügung stellen; externe Kontrolle bzw. Zertifizierung von Systemen mit hohem Risiko durch Aufsichtsbehörden.
- Neben präventiven Ansätzen bedarf es **effektiven Rechtsschutzes vor Diskriminierung** beim Einsatz algorithmischer Systeme:
- In der rechtspolitischen Debatte werden die Vorschläge diskutiert, den Anwendungsbereich der Gesetze zum Schutz vor Diskriminierung im Hinblick auf Verbreitung von Algorithmischem Management zu prüfen sowie das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz auf selbstständige Tätigkeiten auszuweiten, die z.B. in der Plattformarbeit sehr verbreitet sind, sowie ein Verbandsklagerecht einzuführen.
  - Noch offen ist, welche Regeln die KI-Verordnung der EU zur Prävention implementieren wird. Von Bedeutung ist die vorgesehene externe Kontrolle/Zertifizierung durch angemessen ausgestattete Aufsichtsbehörden bei Einsatz in der EU.
  - Weiterer Diskussion bedarf eine Beschränkung der Zwecke, für die Algorithmische Management-Systeme eingesetzt werden dürfen, soweit sich herausstellt, dass der Schutz vor Diskriminierung nicht gewährleistet werden kann.

## V. Handlungsfeld Datenschutz

Es bestehen bereits verschiedene Regelungen für den Einsatz von **Algorithmischem Management** äußerst **praxisrelevanten Datenschutz bei der Verarbeitung personenbezogener Daten im Arbeitsverhältnis**. Zentrale Regelungen sind die **Datenschutzgrundverordnung** und das **Bundesdatenschutzgesetz**, im **Betriebsverfassungsrecht** sind zudem Mitbestimmungsrechte vorgesehen. Diese häufig abstrakt gehaltenen Regelungen des Datenschutzrechts werden im Wesentlichen **durch die Rechtsprechung konkretisiert**. Gleichzeitig sind auch für Unternehmen und Arbeitgeber\*innen oftmals die datenschutzrechtlichen Anforderungen und Grenzen unklar, insbesondere im Zusammenhang mit dem Einsatz neuer Techniken.

Ein **zeitgemäßes Beschäftigtendatenschutzgesetz** soll **mit spezifischeren Regelungen** für typische Datenverarbeitungsvorgänge im Rahmen des Einsatzes von Algorithmischem Management zu mehr Rechtsklarheit und -sicherheit sowie einem effektiven Persönlichkeitsrechtsschutz der Beschäftigten führen. **Klare Regelungen** in diesem Bereich **helfen auch Unternehmen bei der digitalen Transformation** der Arbeitswelt.

Die folgenden Überlegungen werden empfohlen, um den Datenschutz im Zusammenhang mit Algorithmischem Management zu fördern:

- Anwendungsbezogene Forschung über die Auswirkungen des Einsatzes von Algorithmischem Management auf die Beschäftigten sollte gefördert werden.
- **Vertrauensbildende Maßnahmen** sollten in Unternehmen und Organisationen etabliert werden, insbesondere
  - Bottom-up-Gesprächs- und Feedbackrunden zur Einführung neuer Techniken;
  - Top-down-Erklär- und Transparenzansätze;
  - regelmäßige Evaluierung der Mehrwerte auf Seiten der Organisation und der Beschäftigten;
  - Schulungen für Management sowie Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.
- Best-Practice-Beispiele für möglichst persönlichkeitschützende Datenverarbeitung, Anonymisierung und Pseudonymisierung von Beschäftigten-daten sollten aufgezeigt und verbreitet werden.
- Enge und konstruktive Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmer\*innenvertretung unter Einbeziehung von betrieblichen Datenschutzbeauftragten führt zu guten Ergebnissen; es empfiehlt sich, eine durch betriebliche Datenschutzbeauftragte geprüfte Rahmenbetriebsvereinbarung für den Datenschutz abzuschließen. **Beschäftigte sollten frühzeitig eingebunden und aufgeklärt werden**. Künstliche Intelligenz und insbesondere auch der Einsatz von Algorithmischem Management erfordern verstärkt prozedurale Mitbestimmungsrechte.



# Mitglieder der Ad-hoc-Arbeitsgruppe „Algorithmisches Management“

## Vorsitzende

### **Dr. Johanna Wenckebach**

Wissenschaftliche Leiterin des Hugo Sinzheimer  
Instituts für Arbeitsrecht (HSI) der Hans-Böckler-Stiftung

## Mitglieder

### **Thorben Albrecht**

Leiter des Funktionsbereichs Grundsatzfragen  
und Gesellschaftspolitik, IG Metall Vorstand

### **Dr. Florian Butollo**

Leiter der Forschungsgruppe „Arbeiten mit  
Künstlicher Intelligenz“ im Weizenbaum-Institut  
für die vernetzte Gesellschaft

### **Frederik Fahning**

Founder und Managing Director, Zenjob

### **Sigrid Heudorf**

Senior Vice President, Competitive Workforce,  
Deutsche Telekom AG

### **Stephan Kaulbach**

Head of Data Intelligence Center, Deutsche Bahn AG

### **Prof. Dr. Eva Kocher**

Inhaberin des Lehrstuhls „Bürgerliches Recht,  
Europäisches und Deutsches Arbeitsrecht,  
Zivilverfahrensrecht“ an der Europa-Universität  
Viadrina, Frankfurt (Oder)

### **Dietmar Kuttner**

GBR-Mitglied, Siemens AG

### **Jörg Parsenow**

BR-Mitglied, Ford Werke GmbH Köln

### **Frank Remers**

Sprecher KBR-Fachausschuss Personaldatenysteme,  
IBM Deutschland

### **Dr. Bernhard Rohleder**

Hauptgeschäftsführer, BITKOM e. V.

### **Peggy Schreiber-Geyer**

Leiterin Mitbestimmung und Tarifrecht,  
Deutsche Bahn AG

### **Lothar Schröder**

Mitglied Aufsichtsrat, Deutsche Telekom AG

### **Dr. Ulrike Spangenberg**

Leiterin des Bereichs Gleichstellungsberichte  
der Bundesregierung bei der Bundesstiftung  
Gleichstellung

### **Prof. Dr. Louisa Specht-Riemenschneider**

Inhaberin des Lehrstuhls für Bürgerliches Recht,  
Recht der Datenwirtschaft, des Datenschutzes,  
der Digitalisierung und der Künstlichen Intelligenz  
an der Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn

### **Matthias Spielkamp**

Mitgründer und Geschäftsführer, AlgorithmWatch

### **Prof. Dr. Philipp Staab**

Inhaber der Professur „Soziologie der Zukunft der  
Arbeit“ an der Humboldt Universität zu Berlin und  
am Einstein Center Digital Future (ECDF)

### **Oliver Suchy**

Abteilungsleiter Grundsatz und Gute Arbeit  
beim DGB

### **Dr. Stefan Voß**

Gruppenleiter „Arbeitsstätten, Maschinen-  
und Betriebssicherheit“ bei der Bundesanstalt für  
Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)

### **Semih Yalcin**

GBR-Vorsitzender, Lieferando





Diese Publikation wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales kostenlos herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während des Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Europa-, Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in

welcher Anzahl diese Publikation dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Teilnahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Außerdem ist diese kostenlose Publikation – gleichgültig wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Publikation dem Empfänger zugegangen ist – nicht zum Weiterverkauf bestimmt.

Alle Rechte einschließlich der fotomechanischen Wiedergabe und des auszugsweisen Nachdrucks vorbehalten.