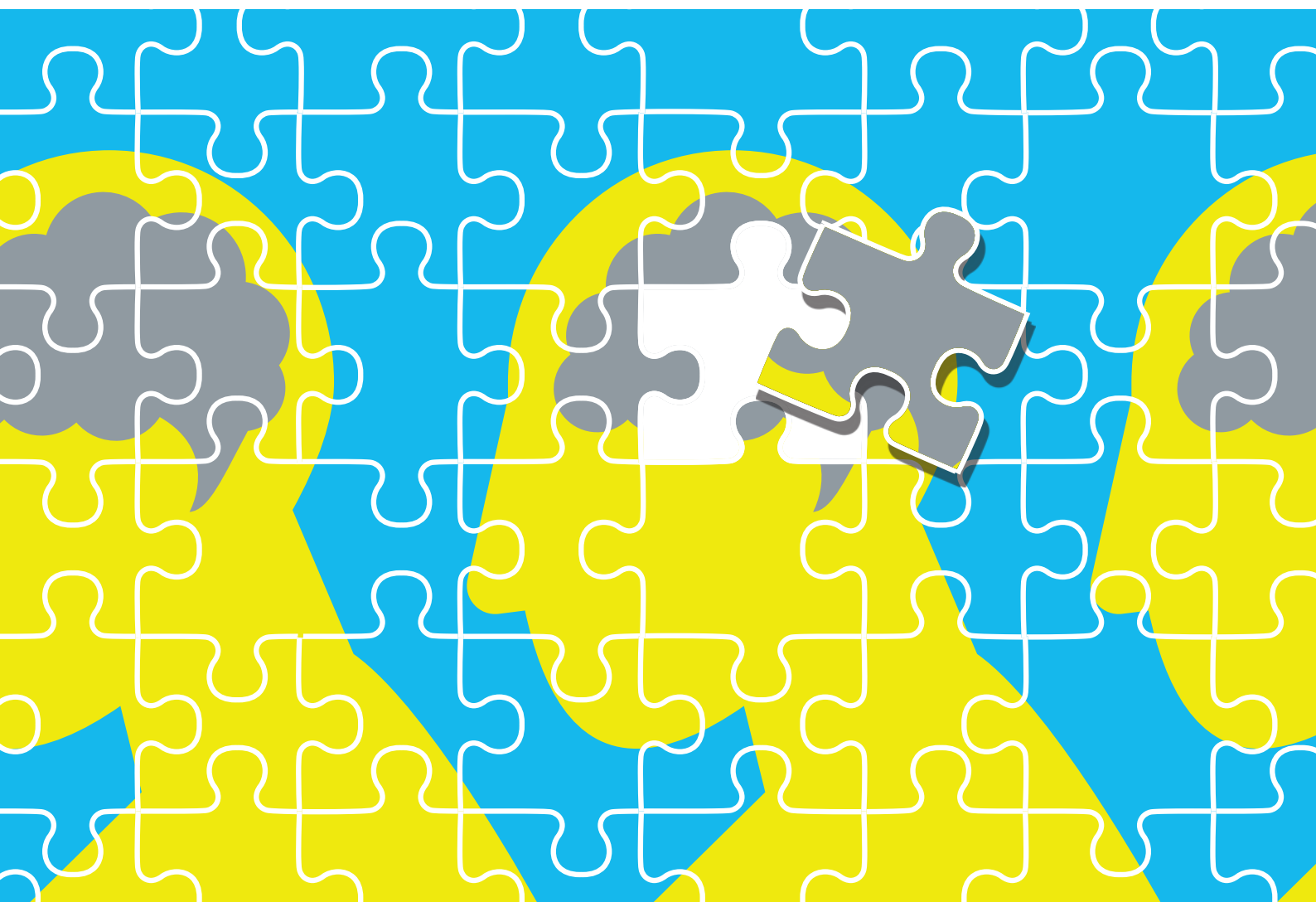


Analytics for the People?

Wo Algorithmen am Arbeitsplatz eingesetzt werden – ein Überblick

Bettina Dürr

Mai 2023



Eine Publikation von



ALGORITHM
WATCH/CH

In Kooperation mit



syndicom

ANALYTICS FOR THE PEOPLE? WO ALGORITHMEN AM ARBEITSPLATZ EINGESETZT WERDEN – EIN ÜBERBLICK

Mai 2023

BETTINA DÜRR

/ Um was geht es?

Automatisierte Arbeitsabläufe, Überwachung der Produktivität, Personalrekrutierung: algorithmische Systeme finden immer breitere Anwendung am Arbeitsplatz. Wie kann dabei sichergestellt werden, dass Arbeitnehmende mitbestimmen können und ihre Rechte gewahrt werden? Diese Frage untersucht AlgorithmWatch CH gemeinsam mit der Gewerkschaft syndicom im Projekt **«Analytics for the People? Was Algorithmen am Arbeitsplatz für Rechte und Mitbestimmung bedeuten»**. Das Projekt soll Mitarbeitende und ihre Vertretungen dabei unterstützen, ihre Stimme einzubringen und für ihre Rechte einzustehen, wenn am Arbeitsplatz algorithmische Systeme eingesetzt werden. Diese *Mitbestimmung* ist zentral, um die *Autonomie* von Arbeitnehmenden zu gewährleisten.

/ Warum ist das Thema relevant?

Der Einsatz von algorithmischen Systemen am Arbeitsplatz nimmt rasant zu. Arbeitgeber setzen nicht nur vermehrt neue Technologien ein. Sie planen auch die Ausweitung auf neue Anwendungsbereiche. Die Entwicklungen im Ausland zeigen auf, in welche Richtung es auch in der Schweiz gehen könnte. So werden zum Beispiel nicht mehr nur Arbeitsprozesse durch Automatisierung effizienter zu gestalten versucht, sondern auch Daten der Mitarbeitenden ausgewertet, um etwa mögliche Kündigungen voraussagen zu können. Die Tendenz, algorithmische Systeme in Bereichen einzu-

setzen, die die Mitarbeitenden massgeblich betreffen, nimmt damit ebenfalls zu. Wenn ein algorithmisches System die Produktivität der Mitarbeitenden auswertet und dies einen Einfluss darauf hat, wer bei einer Entlassungswelle eine Kündigung bekommt, hat dies einen grossen Effekt die Mitarbeitenden. Wenn wir von algorithmischen Systemen sprechen, meinen wir also Systeme, die die Daten der Mitarbeitenden verwenden und/oder einen Einfluss auf den Arbeitsalltag der Mitarbeitenden haben. Wenn in der Folge von «algorithmischen Systemen» die Rede ist, sind damit immer die Systeme gemeint, die eines oder beide dieser Kriterien erfüllen.

Um die Anwendung von algorithmischen Systemen für die Zukunft in die richtigen Bahnen zu lenken, ist es wichtig, dass wir schon jetzt aufzeigen, warum es unabdingbar ist, dass Mitarbeitende dabei mitbestimmen können. Zudem braucht es Richtlinien, wie diese Mitbestimmung der Mitarbeitenden gestaltet werden sollte.

Dieser Bericht fasst die Erkenntnisse aus der ersten Phase des Projekts zusammen, in welcher der aktuelle Stand des Einsatzes von algorithmischen Systemen am Arbeitsplatz in der Schweiz untersucht wurde.¹

¹ Wir beziehen uns in diesem Bericht auf die Ergebnisse der Forschungsstandanalyse und der qualitativen Interviews, die wir im Januar und Februar 2023 durchgeführt haben.

1. Ethische und rechtliche Folgenabschätzungen sind unumgänglich

Es ist Aufgabe des Arbeitgebers zu überprüfen, inwiefern ein neues algorithmisches System problematisch sein könnte. Er sollte abklären, welche Risiken das System mit sich bringt, bevor es eingesetzt wird. Eine solche Folgenabschätzung muss sowohl rechtliche als auch ethische Aspekte beinhalten. Arbeitgeber müssen Governance-Prozesse definieren, die eine Folgenabschätzung ermöglichen, und festlegen, wer zu welchem Zeitpunkt welche Prüfung einer neuen Anwendung vornehmen soll. Klare Governance-Prozesse können dabei helfen, alle neuen Anwendungen nach den gleichen Kriterien zu prüfen.

Wenn neue algorithmische Systeme am Arbeitsplatz eingeführt werden, ist es selten klar, welche Auswirkungen dies auf die Mitarbeitenden oder das Unternehmen haben wird. Von der technischen Seite her werden algorithmische Systeme oft als unproblematisch eingeschätzt, da sie in einem anderen existierenden Kontext angewendet werden und dort unproblematisch sind. Im geplanten Kontext wäre die Anwendung aber vielleicht nicht rechtskonform oder ethisch nicht vertretbar. Wenn zum Beispiel ein Softwareunternehmen eine Lösung zur Auswertung von Mitarbeitendenbefragungen anbietet, muss der Arbeitgeber zuerst abklären, ob er dies unter rechtlichen und ethischen Gesichtspunkten anwenden darf. Vielleicht enthalten die Befragungen hochsensible Gesundheitsdaten zu Mitarbeitenden oder Kund*innen und eine automatisierte Auswertung würde gegen Datenschutzgrundsätze verstossen. Ebenso können Anwendungen, die für einen Zweck eingeführt werden – z.B. für den Gesundheitsschutz – für einen anderen Zweck missbraucht werden – z.B. zur Kontrolle.

Der Einbezug der Mitarbeitenden – und die Forderung danach – darf nicht als Alternative zu ethischen oder rechtlichen Abklärungen genutzt oder verstanden werden. Nur weil der Arbeitgeber etwa das Einverständnis der Mitarbeitenden einholt, eine Anwendung zu nutzen, heisst das nicht, dass sie ethisch oder rechtlich unbedenklich ist.

Schlussfolgerungen aus der Analyse:

- Arbeitgeber sollten Folgenabschätzungen beim Einsatz von algorithmischen Systemen vornehmen, die eine rechtliche und ethische Prüfung ermöglichen. Sie sollten Governance-Prozesse erarbeiten, um diese Folgenabschätzungen durchzuführen.
- Mitarbeitende sollten über die Anwendung und die Einführung neuer algorithmischer Systeme frühzeitig informiert werden. Sie sollten zwingend Einsicht in ethische und rechtliche Abklärungen erhalten bzw. eine Abklärung fordern können. Sie sollten konsultiert werden, mit der Möglichkeit, Vorschläge zu unterbreiten.

2. Ethische Auswirkungen einer Anwendung hängen von der konkreten Umsetzung ab

Warum sind ethische und rechtliche Folgenabschätzungen wichtig? Der Verwendungszweck, aber auch die technische, die organisatorische und die personelle Umsetzung haben einen Einfluss darauf, ob die Anwendung ethisch vertretbare Auswirkungen auf die Mitarbeitenden hat oder nicht.

Ein Beispiel: Unternehmen A und Unternehmen B nutzen jeweils ein algorithmisches System, um passende interne Kandidat*innen für offene Stellen vorzuschlagen. Beide Unternehmen verfolgen damit das Ziel, das interne Fachkräftepotenzial besser zu nutzen. Unternehmen A hat ein System, welches der Human Resources (HR)- Person X, die für die Rekrutierung zuständig ist, jeweils drei Personen vorschlägt. HR-Person X erhält jedoch keine Informationen, worauf diese Vorschläge beruhen. Sie bemerkt deshalb nicht, dass das algorithmische System trotz gleichen Qualifikationen und Erfahrung immer Männer und keine Frauen für Führungspositionen vorschlägt.

Unternehmen B hat ein ähnliches System, welches der HR-Person Y jeweils drei Personen vorschlägt. Das System liefert jedoch Informationen mit, worauf diese Empfehlung basiert. HR-Person Y kann deshalb erkennen, dass das System bei Vorschlägen für Führungspositionen immer Männer vorschlägt, weil es die Zusammensetzung der aktuellen Führungsstufe – in welcher Männer übervertreten sind – zu stark gewichtet. HR-Person Y hat die Möglichkeit, das System anzupassen oder die Anpassung zu beauftragen. Zudem kann sie von den Vorschlägen des Systems abzuweichen.

Schlussfolgerungen aus der Analyse:

- Arbeitgeber sind angehalten sich zu überlegen, welche ethischen Auswirkungen eine Anwendung in ihrem Kontext und durch die konkrete Umsetzung hat. Sie können sich nicht darauf verlassen, dass ein algorithmisches System ethisch vertretbar ist, nur weil andere Unternehmen ein ähnliches System anwenden.
- Mitarbeitende sollen die Möglichkeit haben kritisch zu hinterfragen, wenn neue Anwendungen eingeführt werden. «Andere Unternehmen machen das auch» muss als Argument nicht akzeptiert werden.

3. Mitbestimmung der Mitarbeitenden muss über die End User-Logik hinausgehen

Arbeitgeber beziehen Mitarbeitende durchaus punktuell bereits heute ein, wenn sie algorithmische Systeme aufbauen oder verbessern, wie sich in den geführten Gesprächen gezeigt hat. Die Ideen der Mitarbeitenden werden dann besonders geschätzt, wenn das Unternehmen den direkten geschäftlichen Mehrwert darin erkennt. Der Einbezug wird jedoch meist in der End User-Logik gehandhabt. Wenn es um Systeme geht, die die Mitarbeitenden selbst anwenden, werden sie oftmals miteinbezogen. Wenn es jedoch um Sys-

teme geht, die die Daten der Mitarbeitenden nutzen – z.B., wenn im HR-Bereich Produktivitätsdaten der Mitarbeitenden ausgewertet werden, um Personalentscheide zu fällen – sind die End User, die einbezogen werden, oft die Mitarbeitenden oder Führungspersonen im HR, die die Anwendung nutzen. Die Mitarbeitenden, deren Daten genutzt werden oder die indirekt betroffen sind, werden in dieser End User-Logik nicht berücksichtigt. Die Fachexpertise der Mitarbeitenden ist jedoch auch hier relevant, um die verwendeten Daten richtig zu interpretieren und durch die Systeme nutzen zu lassen.

Der Einbezug beschränkt sich zudem meist auf die technischen Aspekte, gerade wenn es sich um eine Anwendung handelt, die etwa die Arbeitsprozesse erleichtern oder optimieren soll. Zu ethischen oder rechtlichen Aspekten werden die Mitarbeitenden nicht zwingend konsultiert.

Schlussfolgerungen aus der Analyse:

- Arbeitgeber müssen nicht nur die End User, sondern alle betroffenen Mitarbeitenden einbeziehen und ihre Mitbestimmung ermöglichen. Dies beinhaltet Mitarbeitende, deren Daten verwendet werden oder deren Arbeit durch das System indirekt beeinflusst wird. Auch hier haben Mitarbeitende wichtige Fachexpertise.
- Mitarbeitende können nachfragen und mitbestimmen, für welche algorithmischen Systeme ihre Daten genutzt werden. Dies sollte auch der Fall sein, wenn sie selbst die Systeme nicht verwenden.

4. Verantwortung für die Mitbestimmung der Mitarbeitenden liegt beim Arbeitgeber

Arbeitgeber haben die Verantwortung, die Mitbestimmung der Mitarbeitenden zu ermöglichen. Die

technischen Komponenten von algorithmischen Systemen sind komplex und nicht einfach verständlich. Dies sollte Arbeitgeber nicht davor abschrecken, Mitarbeitende einzubeziehen. Ein erster Schritt dafür ist, verständliche Informationen zu den algorithmischen Systemen, die eingesetzt werden, bereitzustellen. Der Einbezug muss aber über reine Information hinausgehen – wenn immer möglich sollen Mitarbeitende effektiv mitbestimmen können. Dafür brauchen sie ein Grundverständnis zur Funktionsweise der algorithmischen Systeme und zu ihren Rechten als Arbeitnehmende.

Das bedeutet nicht, dass alle Mitarbeitenden zur Mitwirkung verpflichtet werden sollten. Die Möglichkeit, mitbestimmen zu können, ist aber zentral dafür, die Autonomie der Mitarbeitenden zu gewährleisten.

Schlussfolgerungen aus der Analyse:

- Arbeitgeber sollen die Informationen zu algorithmischen Systemen zugänglich machen. Dies ist eine der zentralen Voraussetzungen für den Einbezug aller Mitarbeitenden.
- Mitarbeitende sollen wenn nötig auf externes Fachwissen, z.B. seitens einer Gewerkschaft, zugreifen können, um algorithmische Systeme an ihrem Arbeitsplatz besser zu verstehen.

5. Vertrauensaufbau als Schlüssel zum erfolgreichen Einsatz von algorithmischen Systemen

Wenn Arbeitgeber algorithmische Systeme einsetzen wollen, ist es auch in ihrem eigenen Interesse, Mitarbeitende miteinzubeziehen. So können sie das Vertrauen der Belegschaft wahren und Ängste vorbeugen. Die Digitalisierung am Arbeitsplatz kann in den Mitarbeitenden Ängste auslösen: Sie fühlen sich durch die Änderungen überrumpelt, sehen den Wert ihrer Arbeit schwinden und fürchten vielleicht sogar um

ihre Stelle. Transparenz, Nachvollziehbarkeit, Mitbestimmung und gute Governance-Prozesse sind bei der Nutzung von Mitarbeitendendaten Voraussetzung, damit der Einsatz von algorithmischen Systemen das Verhältnis zwischen Arbeitgeber und Mitarbeitenden nicht negativ beeinflusst.

Das Ziel wäre, dass die Mitarbeitenden darauf vertrauen können, dass der Arbeitgeber sich an vereinbarte Prozesse hält. Die Prozesse stellen sicher, dass algorithmische Systeme im Interesse der Mitarbeitenden angewendet und gewisse ethische Prinzipien eingehalten werden. Gleichzeitig sollen Mitarbeitende die Möglichkeit haben, zu intervenieren, wenn sie vermuten, dass ihre Interessen oder die ethischen Prinzipien nicht eingehalten werden. Nur so kann der technologische Fortschritt am Arbeitsplatz zum Nutzen von allen eingesetzt werden.

Für die Akzeptanz ist es zentral, dass Arbeitgeber den Mitarbeitenden kommunizieren, wie die algorithmischen Systeme funktionieren und was damit erreicht werden soll, was mit ihren Daten gemacht wird und für welche Zwecke die Analysen verwendet werden. Wenn Arbeitgeber und Mitarbeitende dies erfolgreich machen, kann ein Vertrauensverhältnis aufgebaut werden. Der Arbeitgeber legt damit den Grundstein für die Mitwirkung der Mitarbeitenden.

Ein Beispiel: Zwei Unternehmen setzen Microsoft 365 ein, welches optional die Möglichkeit hat, über Microsoft Viva umfangreiche Auswertungen von Mitarbeitendendaten zu machen. Keines der beiden Unternehmen nutzt diese Möglichkeit. Unternehmen A kommuniziert dies den Mitarbeitenden. Die Mitarbeitenden haben keine Bedenken zum Einsatz von Microsoft 365. Unternehmen B kommuniziert seinen Mitarbeitenden nichts. Die Mitarbeitenden in Unternehmen B wissen, dass Microsoft Viva Möglichkeiten bietet, Auswertungen zu machen. Sie befürchten, dass Unternehmen B es zur Kontrolle der Produktivität der Mitarbeitenden nutzt. Dies belastet das Vertrauensverhältnis zwischen Mitarbeitenden und Arbeitgeber in Unternehmen B.

Schlussfolgerungen aus der Analyse:

- Arbeitgeber sollten es als integralen Teil eines erfolgreichen Digitalisierungsprozesses sehen, die Mitarbeitenden abzuholen und mitzunehmen.
- Mitarbeitende sollen die Vorteile des Einsatzes von algorithmischen Systemen nutzen können, ohne dass es negative Auswirkungen auf ihren Arbeitsalltag hat oder ihre Rechte einschränkt.

INFORMATIONEN ZUM PROJEKT

Das Projekt «Analytics for the People? Was Algorithmen am Arbeitsplatz für Rechte und Mitbestimmung bedeuten» befasst sich mit der Mitbestimmung der Mitarbeitenden, wenn algorithmische Systeme eingesetzt werden. Es soll ausgearbeitet werden, wie eine solche Mitbestimmung in der Schweiz aussehen kann. Das Projekt beleuchtet unter anderem folgende Fragen:

- Wie können ethische Leitlinien in Unternehmen unter Mitsprache der Arbeitnehmenden praktisch angewandt werden?
- Wo gibt es rechtliche Lücken und Grauzonen mit Blick auf den Einsatz von algorithmischen Systemen am Arbeitsplatz?
- Welcher politische Handlungsbedarf lässt sich daraus ableiten?

Impressum

Analytics for the People? Wo Algorithmen am Arbeitsplatz eingesetzt werden – ein Überblick

Bettina Dürr

Mai 2023

Online verfügbar auf:
<https://algorithmwatch.ch/de/algorithmen-am-arbeitsplatz-ueberblick/>

Herausgeber:



AlgorithmWatch CH
Fabrikstrasse 17
8005 Zürich
Schweiz

info@algorithmwatch.ch
<https://algorithmwatch.ch>

In Kooperation mit:



syndicom
Gewerkschaft Medien und Kommunikation
Monbijoustrasse 33
3001 Bern
Schweiz

info@syndicom.ch
<https://syndicom.ch>

Layout:
Beate Autering



Sofern nicht anders gekennzeichnet, stehen alle Inhalte dieser Publikation unter der Lizenz Creative Commons Namensnennung 4.0 International (CC BY 4.0).

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>