

# PERSONAL FÜHRUNG

DAS FACHMAGAZIN FÜR  
PERSONALVERANTWORTLICHE  
AUSGABE 6.2015 / € 9,80  
[www.dgfp.de](http://www.dgfp.de)

## „Einzigartiges Erfolgsmodell“

Margret Suckale über Sozialpartnerschaft  
und Tarifautonomie

Schöne neue HR-Welt

Themenschwerpunkt  
IT-Themen der Zukunft



Professor Dr. Wolfgang Däubler beschäftigt sich seit Jahren mit arbeits- und datenschutzrechtlichen Fragen der zunehmenden Technisierung und Digitalisierung der Arbeitswelt. Sein Buch „Gläserne Belegschaften“ ist bereits

PROF. DR. WOLFGANG DÄUBLER ist Professor für Deutsches und Europäisches Arbeitsrecht, Bürgerliches Recht und Wirtschaftsrecht an der Universität Bremen.



in der sechsten Auflage erschienen, „Internet und Arbeitsrecht“ in der fünften. Dr. Klaus Heimann sprach mit Wolfgang Däubler darüber, warum ein Zuviel an Überwachung Innovationen verhindert, Digitalisierung mit einem Recht auf Weiterbildung einhergeht und Autonomie der Beschäftigten aufgrund von Überlastung zum Problem wird. Kritisch äußert sich Däubler zu einer neuen Arbeitsform: dem Crowdfunding.

Herr Professor Däubler, wo sehen Sie im Zuge der zunehmenden Digitalisierung aktuelle Probleme in den Unternehmen?

PROF. DR. WOLFGANG DÄUBLER Um mit dem Einfachsten zu beginnen: Nicht jeder Beschäftigte gehört zu den Digital Natives und versteht ein neues SAP-System auf Anhieb. Hier gibt es oft Informationsbedarf. Ihn zu befriedigen, liegt im Interesse des Arbeitgebers, weil nur so ein reibungsloses Arbeiten gesichert ist. Schwieriger ist das Problem der Kontrolle: Einerseits muss das Unternehmen für Compliance sorgen, andererseits darf sich der Betrieb nicht zu einem Überwachungsstaat im Kleinen entwickeln. Schon eine entsprechende Befürchtung bei den Beschäftigten wäre schädlich. Auch das Problem der Entgrenzung von Betrieb und Arbeit steht auf der Agenda: Die digitale Technik macht die Beschäftigten im Grundsatz immer erreichbar – bis hin zu einer angestellten Unternehmensberaterin, die auch nachts ihr Handy nicht abschalten darf, weil ja aus einer anderen Zeitzone eine dringende Anfrage kommen könnte. Schließlich ist mit wachsender Lautstärke das Wort Crowdsourcing zu hören: Firmen schreiben Aufgaben im Internet aus, die dann einige Leute aus der unüberschaubaren Menge der Internetnutzer, eben der Crowd, übernehmen. Diese Arbeitsform hat das Zeug, ziemlich grundlegende Veränderungen im Arbeitsprozess, aber auch im Arbeitsrecht herbeizuführen.

#### ÜBERWACHUNG VERHINDERT INNOVATIONEN

Darf mit der Videokamera festgehalten werden, wenn ein Lagerarbeiter einmal für eine kurze Unterbrechung stehen bleibt?

DÄUBLER Nein. Das würde ja bedeuten, dass der Betrieb jede inoffizielle Verschnaufpause erfasst. Das lässt sich nicht mit dem Persönlichkeitsschutz vereinbaren; der Einzelne würde zum Beobachtungsobjekt.

Wie steht es mit der vollständigen Aufzeichnung aller Internetaktivitäten?

DÄUBLER Auch wenn es für den Betrof-

fenen vielleicht weniger wahrnehmbar ist, würde damit der Einzelne einer umfassenden Überwachung ausgesetzt. Dies ist insbesondere dann nicht mehr erträglich, wenn ein großer Teil der Arbeit über das Internet läuft. Natürlich müssen insbesondere in der Probezeit Stichproben möglich sein, und auch später muss man Beschwerden nachgehen können. Aber eine Totalüberwachung muss ausscheiden, und zwar auch im Arbeitgeberinteresse. Ein Arbeitnehmer, der weiß, dass jeder seiner Schritte festgehalten wird, geht kein Risiko ein. Er wird sich immer nur – vorsichtig durch die Nase atmend – auf ausgetretenen Pfaden bewegen. Eigene Gedanken zu äußern, ist gefährlich, jeder innovative Ansatz ist gefahrgeneigtes Tun, weil man ja auch falsch liegen kann. Warum ein solches Risiko eingehen?

Was geschieht eigentlich, wenn Handy-Gespräche heimlich mitgehört, private E-Mails ohne Einwilligung geöffnet oder Protokolle über die Internetnutzung ausgewertet werden?

DÄUBLER Hier ist der für Arbeitsrechtler etwas ungewohnte Blick ins Strafgesetzbuch nötig. Paragraph 202a Strafgesetzbuch erklärt das „Ausspähen von Daten“ für strafbar, was in den Beispielfällen wohl vorliegen dürfte. Soweit der Arbeitgeber die private Nutzung von E-Mail und Internet gestattet, wird er nach herrschender Auffassung zum Telekommunikationsunternehmen. Wenn er oder seine Mitarbeiter dann ohne Rechtfertigung Telefongespräche abhören oder die Nutzung des Internets überwachen, machen sie sich nach Paragraph 206 Strafgesetzbuch strafbar. Scheidet dies alles im Einzelfall aus, kommt eine Ordnungswidrigkeit nach Paragraph 43 Bundesdatenschutzgesetz oder eine Straftat nach Paragraph 44 in Betracht.

Wie sieht es mit der Behandlung von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen aus: Dürfen beispielsweise die Objektiv der mitgebrachten Handys der Mitarbeiter überklebt werden, damit keine Fotos in der Forschungs- und Entwicklungsabteilung gemacht werden können?

**DÄUBLER** Ja, da habe ich keine Bedenken. Auch wenn keinerlei konkreter Verdacht gegen bestimmte Personen besteht, kann man das Fotografieren zum Beispiel eines neuen Prototyps verbieten und durch technische Vorkehrungen ausschließen. Das muss der Einzelne schon aus Loyalitätsgründen hinnehmen. Bei sensiblen Daten ist die Firma überdies gut beraten, wenn sie nichts per E-Mail übermittelt. Wenn es um viel geht, würde ich mich auch nicht auf Verschlüsselungstechnologien verlassen.

soziale Medien, dann greifen die Datenriesen unerbittlich zu. Soziale Medien saugen alle nur erreichbaren Informationen auf. Es bleibt nur ein kleiner Rest an Privatsphäre. Grenzen, die Unternehmen bei der Datensammlung einzuhalten haben, sind bei den sozialen Medien eher nicht vorhanden.

**Inwieweit ist das Surfen im Unternehmen problematisch?**

**DÄUBLER** Manchmal ist es sogar erwünscht, beispielsweise wenn das Unternehmen eine

## DIGITALISIERUNG MIT WEITERBILDUNG VERKNÜPFEN

**Wie weit gehen die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats bei der Verwendung von Techniken, die das Verhalten und die Leistung des Arbeitnehmers überwachen?**

**DÄUBLER** Was ich bisher gesagt habe, gilt für alle Betriebe, auch solche ohne Betriebsrat. Ist ein solcher gewählt worden, steht ihm nach der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts ein umfassendes Mitbestimmungsrecht zu. Über den Wortlaut des Paragraphen 87 Absatz 1 Nr. 6 Betriebsverfassungsgesetz hinaus genügt es, dass eine technische Einrichtung „geeignet“ ist, Informationen über Verhalten und Leistung der Arbeitnehmer zu erfassen oder zu speichern. Auf eine entsprechende Absicht des Arbeitgebers kommt es nicht an. Wird etwa bei einem Zugangskontrollsystem die Personalnummer aller Kommenden und Gehenden erfasst, so genügt dies. Nicht anders verhält es sich mit Login-Dateien, die in der Regel beim Gang ins Internet automatisch entstehen: Auf diese Weise lässt sich ein Stück des Arbeitsverhaltens rekonstruieren, und deshalb muss hier der Betriebsrat zustimmen.

**Hat der Arbeitnehmer einen Anspruch auf Weiterbildung, wenn neue Formen der Digitalisierung im Unternehmen eingesetzt werden?**

**DÄUBLER** Im Grundsatz ja. Mir ist allerdings nur eine ältere Entscheidung des Arbeitsgerichts Bonn bekannt, die das ausdrücklich bejaht. Danach kann der Arbeitnehmer verlangen, das neue System kennenzulernen. Es ist Sache des Arbeitgebers, die notwendigen Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass die Arbeit erbracht wird. Außerdem ist an Paragraph 1 Absatz 3 Satz 4 Kündigungsschutzgesetz zu erinnern. Danach ist eine Kündigung sozial ungerechtfertigt, wenn die Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers nach zumutbaren Umschulungs- und Fortbildungsmaßnahmen möglich ist. Hier unterstellt der Gesetzgeber, dass Weiterbildung Vorrang vor der Auf-



Compliance darf sich nicht in Überwachung verwandeln.

## PLÄDOYER FÜR INTERNE NETZWERKE

**Gibt es im HR-Bereich eine hinreichende Sensibilisierung für Big Data?**

**DÄUBLER** Nein, ich glaube noch nicht. Aber viele Betriebe haben Richtlinien, die vom Datenschutzbeauftragten auch kontrolliert werden. In der Öffentlichkeit spielt eine sehr viel größere Rolle, dass Google oder Facebook über unendlich viele Daten verfügen, die sich zu höchst vielfältigen Zwecken irgendwo auf der Welt auswerten lassen. Gehen Mitarbeiter aus welchen Gründen auch immer ins Netz, beispielsweise in

Fanpage betreibt. Positive Äußerungen der Beschäftigten sind da erwünscht. Einige Firmen haben sogar Vorgaben, wie der Beschäftigte sich äußern soll. Dennoch: Das dienstliche „Ins-Netz-Gehen“ sollte möglichst selten erfolgen. Es werden immer Spuren hinterlassen, da kann auch der betriebliche Datenschutzbeauftragte im Nachgang nicht mehr viel ausrichten. Auch auf diese Weise wird der Einzelne zum Objekt von Big Data. Wer als Arbeitgeber auf soziale Netzwerke nicht verzichten will, sollte sie besser als firmeninterne Plattformen einrichten. Das tun schon zahlreiche Firmen.

lösung des Arbeitsverhältnisses hat. Ein ähnlicher Gedanke liegt dem 2001 eingefügten Paragraphen 97 Absatz 2 Betriebsverfassungsgesetz zugrunde, wonach der Betriebsrat im Wege seines Mitbestimmungsrechts erzwingen kann, dass Maßnahmen der betrieblichen Berufsbildung erfolgen, wenn die Qualifikation von Beschäftigten nicht mehr zur Bewältigung veränderter Aufgaben ausreicht.

### Inwieweit ist die zunehmende Entgrenzung der Arbeit ein Problem für das Arbeitsrecht?

**DÄUBLER** Viele Arbeitnehmer können von jedem Ort aus arbeiten, sodass die traditionelle Trennung von Betrieb und Wohnung nicht mehr existiert. Konkret bedeutet dies, dass sich nicht mehr kontrollieren lässt, ob das Arbeitszeitgesetz eingehalten wird: Werden wirklich nur 48 Stunden pro Woche gearbeitet? Wird die elfstündige Ruhepause zwischen zwei „Arbeitseinsätzen“ eingehalten? Und was sagt das Arbeitsschutzrecht dazu, wenn im Zug oder beim Warten auf dem Flughafen gearbeitet wird und dabei von ergonomisch günstigen Bedingungen nicht im Geringsten die Rede sein kann?

### AUTONOMIE GEHT MIT ÜBERLASTUNG EINHER

Hier steht man als Arbeitsrechtler ebenso wie als Mitarbeiter der Gewerbeaufsicht relativ hilflos da. Schließlich kann nicht neben jeden Geschäftsreisenden ein Aufpasser gestellt werden. Dazu kommt, dass der Arbeitnehmer jederzeit auf seinem Smartphone oder seinem Tablet-Computer erreichbar ist. Die Gefahr ist nicht von der Hand zu weisen, dass der Vorgesetzte spät am Abend und selbst im Urlaub anruft. Einfach den Anruf nicht anzunehmen oder die E-Mail zu ignorieren, ist nicht jedermanns Sache. Erst recht fällt es vielen schwer, dem Vorgesetzten gegenüber Nein zu sagen und ihn auf den folgenden Tag oder die Zeit nach der Rückkehr aus dem Urlaub zu verweisen. Die Folge ist, dass der Betroffene auch mal zwölf oder 14 Stunden arbeitet, obwohl sich das jenseits aller Regeln des Arbeitszeitrechts

bewegt – sieht man einmal von Chefärzten und leitenden Angestellten ab.

### Wer jederzeit arbeiten kann, gewinnt aber auch ein beträchtliches Maß an Autonomie...

**DÄUBLER** Das spielt eine ganz große Rolle, sonst würden so manche Zwölf- oder 14-Stunden-Tage überhaupt nicht funktionieren. In der Tat wird es als ein Stück Freiheit wahrgenommen, wenn der Einzelne den Zeitpunkt wählen kann, wann er die Projektunterlagen fertig macht oder das versproche-

zeit müssten für den Arbeitgeber tabu sein. Welche das sind, ist am besten auf betrieblicher Ebene festzulegen, denn die Verhältnisse können sehr unterschiedlich sein. Um die Einhaltung zu kontrollieren, ist es sinnvoll, den Zeitpunkt von Anrufen elektronisch festzuhalten; bei E-Mails ist dies sowieso der Fall. Ich halte aber nicht viel davon, wenn man wie bei Volkswagen zu einer bestimmten Zeit den Server sperrt und den Zugriff auf E-Mails untersagt. Es kann zusätzliche Stresssituationen erzeugen, wenn ich am Wochenende nichts erledigen kann, aber



Nur wer Digitalisierung mit Weiterbildung verknüpft, schöpft auch deren Potenziale aus.

ne Konzept liefern will. Die Schwierigkeit ist nur, dass diese Freiheit in vielen Fällen von einer übergroßen Arbeitsmenge überlagert ist. Wenn ich Ende nächster Woche drei Papiere fertig haben muss, von denen mich jedes mindestens 40 Stunden Arbeit kostet, so ist es kein wirklicher Freiheitsgewinn, wenn ich nur noch entscheiden kann, ob ich am Samstag von morgens neun Uhr bis zur Sportschau oder stattdessen von zwölf bis sechs und anschließend von neun Uhr bis kurz vor Mitternacht arbeite. Anders ausgedrückt: Das eigentliche Problem ist meist nicht die Flexibilität, sondern die Masse der Aufgaben, die zu bewältigen ist.

### Ist es sinnvoll, ein Recht auf Nicht-erreichbarkeit einzuführen?

**DÄUBLER** Ja, das ist sicherlich erstrebenswert. Wenigstens bestimmte Teile der Frei-

genau weiß, dass ich dann am Montag bei Weitem nicht alles schaffe. Um es noch einmal zu betonen: Das Hauptproblem ist die Arbeitsmenge; sie so zu steuern, dass niemand überfordert ist und sich gehetzt fühlen muss, darin liegt das eigentliche Problem.

### WENN CROWDWORKER LEER AUSGEHEN

Sie haben das Stichwort **Crowdworking** genannt. Sehen Sie darin die Arbeitsform der Zukunft?

**DÄUBLER** Vielleicht nicht „die“, aber doch eine Arbeitsform der Zukunft. Die bisherigen Erfahrungen in den USA, aber auch bei uns, sprechen dafür, dass man in diesem Bereich vorsichtig sein muss. Natürlich klingt es zunächst einmal gut, wenn von der Intelligenz der unzähligen Internetnutzer die Rede

ist, die man für eine bestimmte Aufgabe mobilisiert. Aber die Sache sieht ganz anders aus, wenn es um Routineaufgaben geht: Der Crowdworker gibt zum Beispiel Zählerstände in den Rechner ein, die von Stromkunden auf Postkarten geschrieben und an den Versorger geschickt wurden. Er wird mit einem sogenannten HIT beauftragt, was aber nur „Human Intelligence Task“ bedeutet. Auch anspruchsvollere Aufgaben lassen sich in kleine „Päckchen“ zerlegen, die dann in gleicher Weise im Netz ausgeschrieben werden.

#### Aber das ist doch noch keine dramatische Entwicklung...

**DÄUBLER** Doch. Nämlich dann, wenn selbst bei konzentrierter Arbeit der Einzelne im Regelfall nur auf zwei bis drei Euro pro Stunde kommt – so jedenfalls eine verbreitete Einschätzung. Dies ist eine quasinatürliche Folge der Tatsache, dass der Markt der Crowdworker ein weltweiter ist, sodass die Billiglöhne voll zur Geltung kommen, die beispielsweise in Indien bezahlt werden. Der gesetzliche Mindestlohn kommt nicht zur Anwendung, weil auch ein in Deutschland tätiger Crowdworker mangels Weisungsabhängigkeit kein Arbeitnehmer, sondern allenfalls eine arbeitnehmerähnliche Person ist. Für sie gilt aber das Mindestlohngesetz nicht. Käme es zum Rechtsstreit, würden die Gerichte vermutlich eine sittenwidrig niedrige Vergütung annehmen und einen „angemessenen“ Betrag zusprechen, aber bislang hat es nach meiner Kenntnis solche Prozesse in Deutschland noch nicht gegeben.

#### Schafft Crowdfunding ein digitales Prekariat?

**DÄUBLER** Derzeit sieht es so aus. Dabei geht es nicht nur um die Entgelthöhe für einfache Tätigkeiten. Anspruchsvollere Aufgaben werden nämlich in der Weise im Netz ausgeschrieben, dass alle Interessierten aufgefordert werden, ihre Vorschläge einzusenden. Nur wer die beste Lösung entwickelt hat, bekommt dann ein Entgelt; alle anderen gehen leer aus. Das ist ungefähr so, als würde ich in einem Restaurant fünf Wiener Schnitzel bestellen und dann nur das auswählen, das mir seiner Größe und Form nach am meisten zusagt. Die Übrigen würden im Abfall landen oder an die Schweine verfüttert. Immer dann, wenn Menschen auf das Entgelt aus einer bestimmten Tätigkeit angewiesen sind, darf dieses nicht nach Art eines Preisausschreibens vergeben werden. Dies ist nicht nur im Arbeitsrecht so, sondern auch bei Verträgen unter Selbstständigen. Selbst der Tagelöhner zu Kaiser Wilhelms Zeiten hatte einen Anspruch darauf, wenigstens für die geleistete Arbeit eine Vergütung zu bekommen. Sozialpolitiker und Juristen sind aufgerufen, die um sich greifenden unfairen Abmachungen in aller Deutlichkeit zu kritisieren. Auch Personalabteilungen sollten alles tun, um einen solchen Rückfall in längst vergangene Zeiten zu verhindern.

Herr Professor Däubler, vielen Dank für das Gespräch! ●

Das Gespräch führte Dr. Klaus Heimann, freier Journalist in Berlin.



## DGFP-Ausbildung Wirtschaftsmediation

### Grundausbildung

Fach- und Führungskräfte, die als Mediatoren Konflikte effizient und nachhaltig lösen, die ihr eigenes Konfliktverhalten professionalisieren und die die Potenziale des Einsatzes mediativer Elemente in Arbeitssituationen nutzen wollen, erweitern ihr Methoden- und Fachrepertoire.

- Modul I Grundlagen der Mediation
- Modul II Mediation als Kommunikationsprozess
- Modul III Phasen und Schritte eines Mediationsverfahrens
- Modul IV Umgang mit Emotionen und Verhaltensmustern in Konflikten

Start 10.09.2015 in Frankfurt am Main

### Aufbauausbildung

Sie nutzen zusätzliche Werkzeuge für schwierige Verhandlungen, Moderationsprozesse und Beratungsgespräche in Konflikten und orientieren sich speziell an den Rahmenbedingungen und Konstellationen in Unternehmen und Organisationen.

- Modul I Mediation in Unternehmen und Organisationen
- Modul II Mediation im Kontext der Organisationsentwicklung
- Modul III Mediation zwischen Unternehmen und Organisationen
- Modul IV Mediatives Verhandeln und Beraten

Start 20.08.2015 in Düsseldorf

Wir beraten Sie gerne!  
Fon 0211 5978-200  
E-Mail [akademie@dgfp.de](mailto:akademie@dgfp.de)

Weitere Ausbildungen und  
Veranstaltungen finden Sie unter



[akademie.dgfp.de](http://akademie.dgfp.de)