

Betriebsrat und BetrVG in einer digitalisierten Welt - ein Überblick für die praktische BR Arbeit

Zusammenstellung:
Torsten Lemke,
Dr. Marcel Halgmann,
Christian Richelmann

Hamburg, November 2022

ALC Arbeitsrechts Canzlei Lemke

Van-der Smissen Str. 2a
22767 Hamburg

Vortrag
Torsten Lemke, Rechtsanwalt
MOBIL 0172 4138700
info@alc-arbeitsrecht.de
www.alc-arbeitsrecht.de
www.betriebsrat-consulting.de

ALC

ARBEITSRECHTS CANZLEI LEMKE

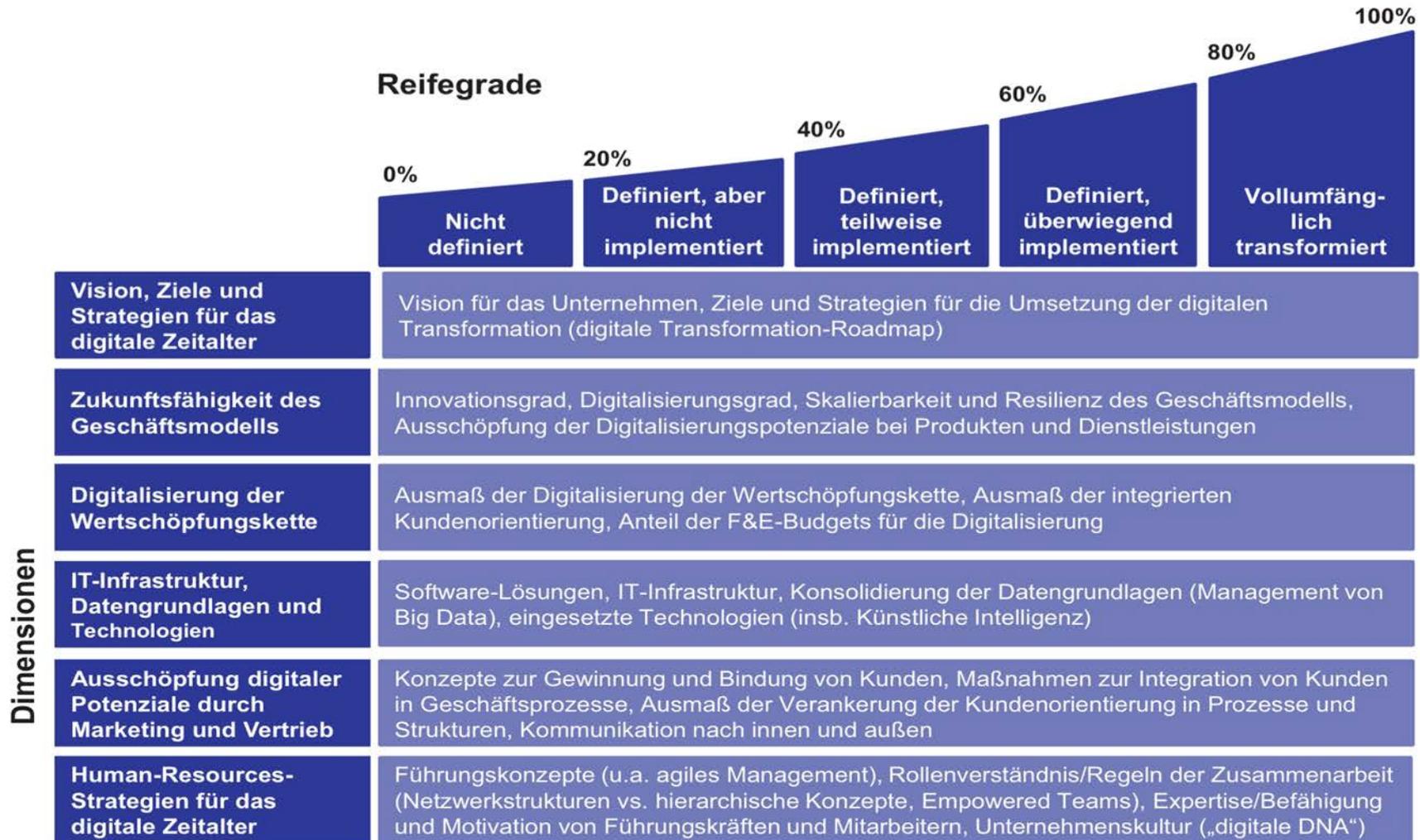
Zeitablauf der Veränderungen Digitale Transformation

Zeit	Gegenwart	Nahe Zukunft	Mittlere Zukunft	Ferne Zukunft (?)
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Big-Data-Analysen zur Mustererkennung in Daten, bspw. auch in Bilder und Videos • Effizienzsteigerung der bestehenden Prozesse • Verbesserung des Kundenverständnisses • Ermittlung der besten Ansprachen und Angebote • Kollaborative Roboter für Standardprozesse • Gesichtserkennung, bspw. zur Verifizierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Umfassende Echtzeit-Analysen (bspw. zur Prüfung der Kreditwürdigkeit, bei der Qualitätskontrolle) • Bessere Vorhersagen zur Unterstützung von Marketing und Vertrieb • Messenger und Chatbots als Ersatz für Apps • Adaptive Lernsysteme • Systeme zum Managen von Komplexität • (Kommerzielle) Service-Roboter 	<ul style="list-style-type: none"> • Komplexe Assistenzsysteme und Roboter (bspw. in der Medizin, zur Instandhaltung) • Chatbot-Berater (etwa für Reisen oder in der Rechtsberatung) • Bio-Hacking • Selbstfahrende Dienste (bspw. Züge, Lkws, Taxis, Busse) • Selbstfliegende Dienste (bspw. Drohnen, Flugzeuge) 	<ul style="list-style-type: none"> • Dekodierung des menschlichen Gehirns • Entwicklung von Systemen mit einem universellen Weltverständnis • Einsatz von humanoiden Robotern, die wie Menschen aussehen, sich wie Menschen bewegen und sich auch entsprechend artikulieren
Kriterien	Standardisierte, wiederholende, skalierbare (digitale) Aufgaben	Komplexe, verknüpfte Daten, umfassender Technologie-Mix	Umfassende Automatisierung und Autonomie	Bewusstsein, starke KI, Singularität, Superintelligenz

Herausforderung Veränderung



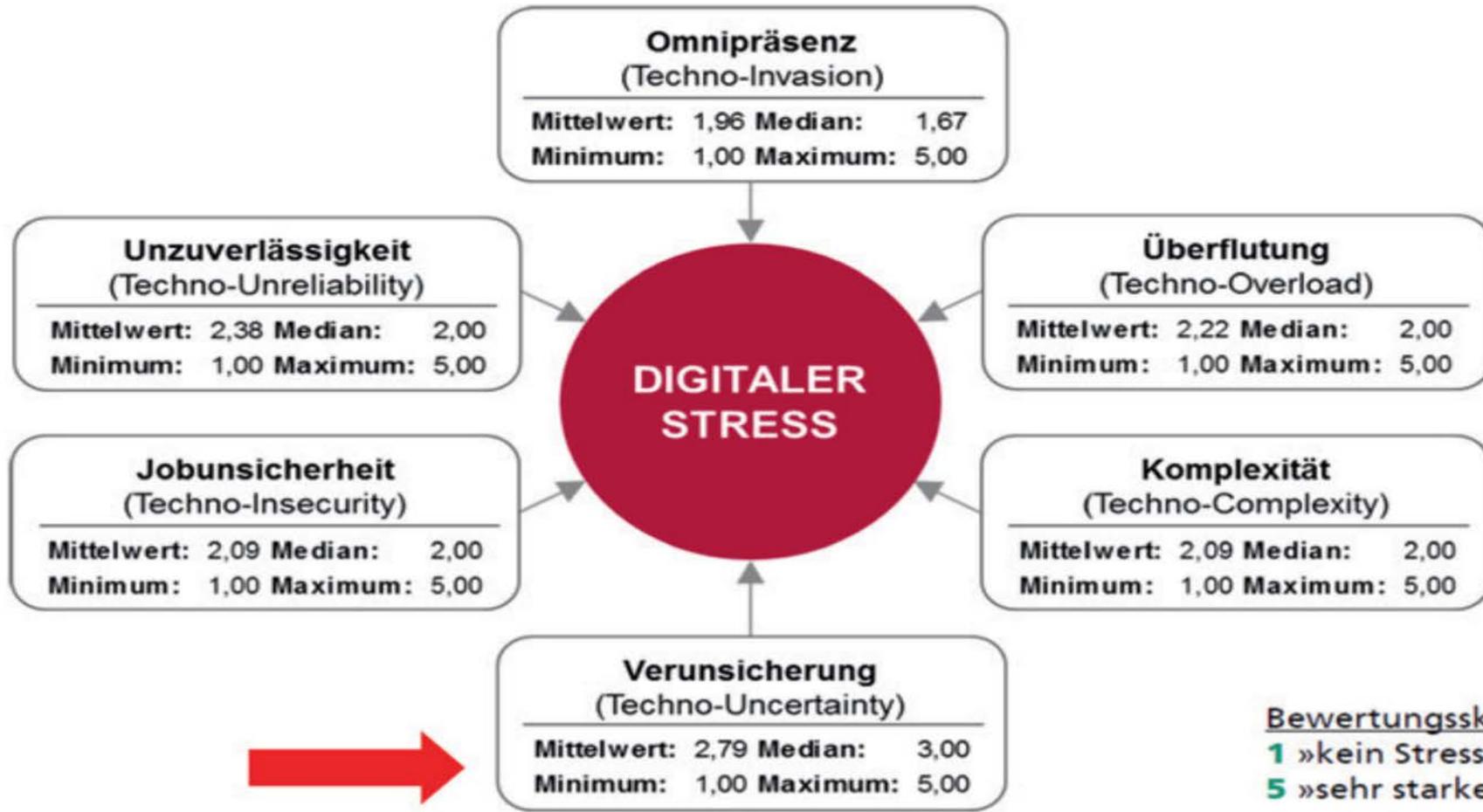
Analyse Digitale Transformation



Personalentwicklung

Bereich	Arbeitsplatz der Vergangenheit	Arbeitsplatz der Zukunft
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> • Hierarchisch • Klare Kommunikationsstrukturen  <p>Optimiert für Steuerung, Kontrolle und Koordination</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vernetzt • Projektorientiert  <p>Optimiert für Innovationen</p>
Teams	<ul style="list-style-type: none"> • Planorientiert • Homogen • Langfristig  <p>Optimiert für Qualität</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Geschwindigkeitsorientiert • Agil • Heterogen  <p>Optimiert für Kreativität und Geschwindigkeit</p>
Individuen	<ul style="list-style-type: none"> • Karriereorientiert • Loyal • Geduldig  <p>Eher extrinsisch motiviert</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hedonistisch/ ungeduldig • Individualistisch • Wechselfreudig  <p>Eher intrinsisch motiviert</p>
Anwendungen	<ul style="list-style-type: none"> • Back-end-dominiert • Ein Endgerät • Integrationsorientiert  <p>Optimiert für optimale Prozessunterstützung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (Zusätzlich) Front-end-orientiert • Modular/wählbar • Einfach  <p>Optimiert für Akzeptanz/ „Enabling“</p>
Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> • Passend zu den Anwendungen • Standardisiert • Vereinfacht  <p>Optimiert für Effizienz und Sicherheit</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jedwede Endgeräte • Plattformorientiert • Variantenvielfalt  <p>Optimiert für Flexibilität, Ubiquität und Agilität</p>

Handlungsfeld Digitaler Stress



Veränderung der Belastungen



Die neue Arbeitswelt – Herausforderungen für Betriebsräte

Rahmenbedingungen:

- Digitalisierung und Automatisierung der Arbeit (Einsatz von KI-Technologien)
- Entgrenzung von Arbeitszeit
- Mobiles Arbeiten, Homeoffice und Telearbeit
- Agilität
- Qualifizierung und Beschäftigungssicherung
- Arbeits- und Gesundheitsschutz (im technischen Kontext)
- Einführung von Matrixorganisationen
- Neue Arbeitsformen des Betriebsrats - digital
- Einführung von technischen Einrichtungen
- Betriebsänderungen

Die neue Arbeitswelt – Herausforderungen für Betriebsräte

Digitalisierung I:

Praktische Auswirkungen im Betrieb:

„Digitalisierung betrifft nicht nur Arbeitsmittel und -medien (Robotik, Assistenzsysteme etc.), sondern insbesondere die unternehmensinterne und -übergreifende Vernetzung von Prozessen sowie Transformationen auf Ebene von Produkten und Geschäftsmodellen“
(Butollo et al. 2021, S. 29).

Mitgestaltung von Technik: von KLEIN BIS GROSS

Betriebsräte können bei Einsatz von Technik mitbestimmen, indem sie die Funktionsweise der Informationstechnik nachvollziehen oder Experten einbeziehen.

- Beispiel: Call Center – „keyword-spotting“ (Däubler/Kittner 2020, S. 582)
- Bis zur Smart Factory (Bsp. Audi mit Roboterhund SPOT)

Die neue Arbeitswelt – Herausforderungen für Betriebsräte

Digitalisierung II:

Mitgestaltung von Technik vs. Regelungen auf der Rechtsfolgende

- Verhaltenskontrolle – Regelung, die bei Rechtsfolgen ansetzt immer zweitbeste Lösung, Reports und Auswertungen, Datenverwendung nur in außergewöhnlichen Fällen. Schutzregeln in der Betriebsvereinbarung (Däubler/Kittner 2020, S. 585).
- Herausforderung: Kapazitäten von Arbeitgeber und Betriebsrat zur Bearbeitung sind begrenzt
- Ziel: Mitbestimmungsrecht zur Technik nutzen, um Arbeitsbedingungen mitzugestalten – bis zur Reform des BetrVG.... – die Technik beeinflusst die Arbeit, die Prozesse und die Belastungen...

Die neue Arbeitswelt – Herausforderungen für Betriebsräte

Automatisierung I:

Anwendung von Künstlicher Intelligenz (KI):

Künstliche Intelligenz ist „die Fähigkeit einer Maschine, menschliche Fähigkeiten wie logisches Denken, Lernen, Planen und Kreativität zu imitieren“ (Europäisches Parlament, 14.09.2020).

Mitbestimmungsrechte und Mitwirkungsrechte – Einsatz von KI-Technologien

- Begleitung der Einführung von künstlicher Intelligenz durch ein Unterrichtsrecht gem. § 90 Abs. 1 Nr. 3 BetrVG zur Planung von Arbeitsverfahren und Arbeitsabläufen einschließlich des Einsatzes von Künstlicher Intelligenz.
- Auch bei zustimmungspflichtigen Auswahlrichtlinien bei Einsatz Künstlicher Intelligenz hat der Betriebsrat gem. § 95 Abs. 2a BetrVG ein Mitbestimmungsrecht (vgl. Thüsing, Rn. 74, 17. Auflage 2022).
- Der Betriebsrat kann bei der Einführung oder Anwendung künstlicher Intelligenz einen Sachverständigen hinzuziehen, gem. § 80 Abs. 3 S. 2 BetrVG.

Die neue Arbeitswelt – Herausforderungen für Betriebsräte

Automatisierung II:

Durch die Automatisierung von Betrieben verändern sich Arbeitsprozesse und Arbeitsbedingungen. Arbeitsverdichtung und erhöhte Arbeitskontrolle erfordern Regulierungsbedarf (vgl. Krzywdzinski 2018, S. 13). Ggfs. Wegfall von Arbeitsplätzen, Qualifizierungsbedarf kurz-langfristig

Unterstützende digitale Systeme und Tools in der Produktion und Logistik:

- Assistenz- und Expertensysteme kommen in den Betrieben bereits zum Einsatz
- Wearable Computing: Smart-Watches, Digital Gloves, Datenbrillen
- Bsp. SAP mit Supply On als Bestandteil Logistik 4.0 Supply Visibility KI
- Bsp. Salesforce Einstein KI

Anforderung an Betriebsräte:

- Umgang mit Daten und dem Datenschutz.
- Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats (vgl. § 87, § 90 BetrVG usw.)
- Potenzial zur Überwachung (Arbeitsschutzgesetz, Datenschutzgrundverordnung)
(vgl. Krzywdzinski 2021)

Betriebsänderung, Tätigkeitsänderungen § 97 II BetrVG, Beschäftigungssicherung 92 a BetrVG



ALC

ARBEITSRECHTS CANZLEI LEMKE

Die neue Arbeitswelt – Herausforderungen für Betriebsräte

Entgrenzung von Arbeitszeit:

Arbeitszeit – veränderte Rahmenbedingungen

- Praktische Tendenz zu Vertrauensarbeitszeit, (Däubler/Kittner 2020, S. 586)
- Mitbestimmungsrecht bei ständiger Erreichbarkeit (wie Rufbereitschaft und Bereitschaftsdienst

Output-Messung pro Beschäftigtem und Arbeitszeit: Arbeitsleistung vs.Arbeitszeit

- Mitbestimmungsrecht zu der den Beschäftigten beigemessenen Arbeitsmenge (in Betriebsvereinbarung zu regeln) - Vertrauensfrage bei VAZ...

Die neue Arbeitswelt – Herausforderungen für Betriebsräte

Mobiles Arbeiten, Homeoffice und Tele-Arbeit I:

Zuständigkeit und Aufgaben des Betriebsrats:

- Mitbestimmungsrecht bei der Ausgestaltung von mobiler Arbeit, die mittels Informations- und Kommunikationstechnik erbracht wird, gem. § 87 Abs. 1 Nr. 14 BetrVG.
- an § 111 BetrVG denken / Desk Sharing

Die neue Arbeitswelt – Herausforderungen für Betriebsräte

Mobiles Arbeiten, Homeoffice und Tele-Arbeit II:

Bsp. Einführung von Remote-Arbeitsplätzen

- Beschäftigte verlieren den Anspruch auf das Arbeiten vor Ort im Betrieb
- Risiko: Sozialer Zusammenhalt in den Belegschaften löst sich auf. Betriebsrat ist gefordert den sozialen Zusammenhalt durch Informationsangebote zum digitalen Austausch an die Beschäftigten und regelmäßige digitale Treffen in den Teams zu fördern (Betriebsvereinbarung).

Die neue Arbeitswelt – Herausforderungen für Betriebsräte

Agilität:

Agile Arbeits- und Organisationsformen:

- Zuordnung von Beschäftigten zu agilen Teams :
Personelle Einzelmaßnahmen wie Versetzung (Krause 2021, S. 61)

Agile Arbeitsmethoden: Mitbestimmung muss auch agil werden - Rahmenvereinbarungen

- Ausgestaltung der Arbeit durch Projektmanagement-Tools wie z. B. Scrum (Krause 2021, S. 77). Definition Scrum: „Vorgehensmodell der agilen Softwareentwicklung, das davon ausgeht, dass Softwareprojekte aufgrund ihrer Komplexität nicht im Voraus detailliert planbar sind“ (Siepermann, Gabler Wirtschaftslexikon, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/scrum-53462>)
- Mitbestimmungsrecht bei der Gestaltung von Grundsätzen über die Durchführung von Gruppenarbeit gem. § 87 Abs. 1 Nr. 13 BetrVG.

Nicht übertreiben...



Abbildung: Bund Verlag (2022): Arbeitsrecht im Betrieb 10/2022.

Die neue Arbeitswelt – Herausforderungen für Betriebsräte

Mitbestimmungsrechte bei Einführung technischer Einrichtungen:

- Die Einführung von IT-Systemen führt zur Mitbestimmung nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG und kann eine Betriebsänderung darstellen. Darüber hinaus können noch weitere Beteiligungsrechte betroffen sein:
- § 80 BetrVG → Allgemeine Aufgaben
- § 90 BetrVG → Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf und Arbeitsumgebung
- § 92 BetrVG → Personalplanung
- § 92a BetrVG → Beschäftigungssicherung
- § 94 BetrVG → Personalfragebögen, Beurteilungsgrundsätze
- § 95 BetrVG → Auswahlrichtlinien
- § 96-98 BetrVG → Berufsbildung
- § 106 BetrVG → Wirtschaftsausschuss

Die Einführung von IT-Systemen als Betriebsänderung

Einführung von IT-Systemen kann eine Betriebsänderung darstellen:

„Auch die Einführung neuer oder die tiefgreifende Änderung der EDV-Software dürfte häufig grundlegend sein“
(Fitting, § 111 Rn. 95)

LAG Hamburg (4 TaBV 12/85):

Einführung eines EDV-Systems im Rahmen eines Projektes berührt Mitbestimmungsrechte nach § 111 Satz 3 Ziffer 4 und 5 BetrVG

→ Umstellung des Vertriebs von manueller Tätigkeit zu maschineller Tätigkeit einschließlich Übermittlung von Daten

→ Grundlegende Änderung Betriebsanlagen

→ Grundlegende Einführung neuer Arbeitsmethoden

→ Einstweilige Verfügung auf Unterlassung stattgegeben

Die Einführung von IT-Systemen als Betriebsänderung

Einführung von IT-Systemen kann eine Betriebsänderung darstellen:

BAG (1 ABR 11/81): Einführung neuen Finanzberichtssystems mit Zentralcomputern und lokalen Kleincomputern → Nutzung der technischen Entwicklungen bei der Datenspeicherung, Datenverarbeitung, Datenübertragung

Folgen:

- Buchhalter müssen mehr englische Buchungsbegriffe kennen
- Ergänzungen des Sachkontenschlüssels
- Mehrtägige Schulung erforderlich auf den Bildschirmgeräten
- Planung: 20 Planstellen im Rechnungswesen einsparen

BAG:

- Änderung einzelner Anlagen kann unter § 111 Satz 2 Nr. 4 BetrVG fallen → Erhebliche Bedeutung für den gesamten Betriebsablauf?
- Indiz: In Betrieben mit mehr als 1000 AN mindestens 5 % der Gesamtbelegschaft betroffen
- Entscheidend: Grad der technischen Änderung
- Hilfsweise: Grad der nachteiligen Auswirkungen der Änderung auf die AN

Die Einführung von IT-Systemen als Betriebsänderung

Problem: Wann ist eine Änderung von Betriebsanlagen/Einführung neuer Arbeitsmethoden „grundlegend“?:

Nicht immer werden sich die „**einschneidenden Auswirkungen auf Betriebsablauf, Arbeitsweise, Arbeitsbedingungen**“ zweifelsfrei feststellen lassen

- Aufgrund dieser Unbestimmtheit verbleibt dem Arbeitgeber immer der Rückzug darauf, dass die Änderungen gerade nicht „einschneidend“ sind
- Für den Betriebsrat stellt sich somit die Frage, wie mit einer Weigerungshaltung des Arbeitgebers umzugehen ist
 - Wenn die Betriebsparteien hinsichtlich des Vorliegens einer Betriebsänderung durch die Einführung von IT-Systemen unterschiedlicher Meinung sind, müssen unabhängige Instanzen diese Frage beurteilen
 - Diese Instanzen sind entweder die Einigungsstelle oder das Arbeitsgericht (Beschlussverfahren)
 - Taktischer Hinweis: Die Einsetzung der Einigungsstelle schafft schneller Klarheit als der Weg über das Arbeitsgericht

Die Einführung von IT-Systemen als Betriebsänderung

- Herausforderung für Betriebsräte: Aufmerksam bleiben und Blickwinkel neu justieren → Auswirkungen auf Mitarbeiter untersuchen und unternehmerische Gesamtplanungen – z.B. Umstrukturierung der IT-Landschaft – aufdecken Bsp. „Logistik 4.0“
- Gerade bei komplexen IT-Systemen (z.B. SAP, KI) sollte das Vorliegen einer Betriebsänderung immer in Betracht gezogen werden
- Betriebsräte sollten bei EDV-Systemen in **Prozessen** denken und versuchen, diese mitzugestalten
- Nicht einfach eine Vereinbarung gemäß § 87 I 6 BetrVG – wie oft vom Arbeitgeber vorgeschlagen

Die Einführung von IT-Systemen als Betriebsänderung – Herausforderungen für Betriebsräte

Strategische Planung der Betriebsänderung durch Arbeitgeber:

- Großunternehmen beschäftigen vermehrt Transformation Officer
- Strategie der Transformation Officer in der Praxis: Informationen zunächst auf Managementebene halten und Beschäftigte nicht zu schnell und zu umfassend zu informieren.

Auslöser von Betriebsänderungen:

Digitale Transformation als eine einheitliche unternehmerische Planung

Perspektiven für die Betriebsratsarbeit I

Perspektiven:

- Der Gesetzesrahmen seit Novellierung des BetrVG 1972 ist kaum verändert
- Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes auf die neue Arbeitswelt
- Herausforderung: Bestehende Gesetzesgrundlagen in täglicher Arbeit neu auslegen und auf geänderte Anforderungen an die Arbeit anwenden

Neues für die Betriebsratsarbeit:

- Betriebsrätemodernisierungsgesetz seit Juni 2021 in Kraft
- Neufassung des Betriebsverfassungsgesetzes (Entwurf DGB)

Einige Auszüge aus dem Reformvorschlag zum Betriebsverfassungsgesetz (DGB-Entwurf): bzgl. Digitalisierung

Erweiterte Mitbestimmungsrechte in sozialen, personellen, wirtschaftlichen Angelegenheiten (Ergänzung des § 87 BetrVG) - Däubler/ Kittner 2. Aufl. S. 648 ff.

- a. Ergänzung § 87 Abs.1 Nr.7: Mitbestimmung bei der Einführung von Maßnahmen gegen Stress durch Software oder Unterbesetzung
- b. Ergänzung § 87 Abs.1 Nr. 14: Initiativrecht zum Homeoffice (z.B. 2 Tage – wenn keine dringenden betrieblichen Belange entgegenstehen)
- c. Neue Nr. 17 in § 87: Aus § 90 BetrVG wird ein Mitbestimmungsrecht
- d. Aus § 92 a BetrVG wird ein Mitbestimmungsrecht – mit Rückholung ausgelagerte Tätigkeiten, Qualifizierung, Veränderungen der Arbeitszeit
- e. § 97 Abs. 2 wird erweitert: Infrastruktur und kontinuierliche Weiterbildung wird mitbestimmungspflichtig – zur Beschäftigungssicherung
- f. Ergänzung § 111: Interessenausgleich wird mitbestimmungspflichtig (mit AA und IHK),
erweiterter Beispielkatalog, Outsourcing, KI, neue Arbeitsmethoden durch Algorithmen

Perspektiven für die Betriebsratsarbeit II

Neue Arbeitswelt:

- Der Betriebsrat gewinnt als Akteur in einer sich fortlaufend verändernden Arbeitswelt an Bedeutung
- Betriebsräte können die neue Arbeitswelt, welche eine Vielzahl an neuen Rahmenbedingungen beinhaltet, gestalten.
- Betriebsräte müssen dafür die rechtlichen Grundlagen der Betriebsratsarbeit beherrschen.
- Und kreativ die bestehenden Möglichkeiten nutzen (z.B. DGB Entwurf zum BetrVG)

Digitalisierung:

- Aus der Transformation der Arbeit resultieren vermehrt neue Regelungsgegenstände im Rahmen von Digitalisierung. Das Instrument Betriebsvereinbarung gewinnt daher an Bedeutung, um tragfähige Regelungen mit dem Arbeitgeber auszuhandeln und abzubilden.
- Rahmenvereinbarungen, Evaluierungen, Qualifizierung, Beschäftigungssicherung, Arbeitsverdichtung, Betriebsänderung mit IA / SP – oder Qualifizierungssozialplan....)

Betriebsverfassung:

- Die bestehenden Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte bieten ein solides Fundament für die Betriebsratstätigkeit in der neuen Arbeitswelt.

Aber:

- Besonders bei der Automatisierung, von Betrieben, dem Einsatz von Künstlicher Intelligenz und der Digitalisierung von Arbeit und – Arbeitsprozessen reichen die Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte noch nicht aus.

Proaktive Ansätze:

- Ganzheitlich, agil, Betriebsänderung § 111 BetrVG, Personalplanung strategisch 92 BetrVG, Qualifizierung 96-98 BetrVG, Beschäftigungssicherung § 92 a BetrVG
Beschäftigungssicherung, Mitbestimmung § 87, Einbindung Wirtschaftsausschuss § 106 BetrVG, Einbindung Stake-Holder
- Ideen der „neuen“ Mitbestimmung beachten (Entwurf neues BetrVG)!!!

In größeren Gremien (GBR / KBR) –

- **Lenkungsausschuss** für Digitalisierung / Transformation
- **Rahmenvereinbarungen** für Beteiligung mit z.B. folgenden Inhalten:
 - Projektbeteiligung PROAKTIV des BR (Transformation als Betriebsänderung)
 - Zeit – Sachplanung
 - Kommunikation / Einbindung der Belegschaft
 - Beteiligung an Veränderung Arbeitsabläufe / Betriebsorganisation (Veränderung der Aufgaben, neue Arbeitszeiten, „Homeoffice usw.)
 - Beschäftigungssicherung / Beschäftigungsförderung
 - Arbeitsplatzsicherheit (Tätigkeit) - Entgeltsicherheit
 - Qualifizierung (Bedarfsermittlung und Umsetzung)

Beispiel DigiTV vom 10. Juni 2021 BRD / ver.di, GpP, IG BAU, GEW, dbb

- Durch die kreative konfliktfähige Nutzung aller Beteiligungsrechte – lösegelöst vom Tagesgeschäft- eine ständige laufende Beteiligung zu erreichen – Digitalisierungsprojekte sind in einigen Konzernen weit fortgeschritten
Aktuell begleiten wir viele Projekte – Verhandlungen für die nächsten 3-5 Jahre.
- Rahmenregelung, Projektvereinbarungen Zukunftskonzepte, Digitalisierungsvereinbarungen, Tarifverträge, Automatisierung, gesonderter Ausschuss für Digitale Transformation mit ganzheitlichem Ansatz um proaktiv die digitale Transformation begleiten zu können – Komplexität raus – klare Ziele – dann Details und Projektarbeit
Fair auf Augenhöhe mit Sicherheit und Zukunftsperspektive für die Arbeitnehmer / innen
- **Wert der Arbeit** wieder NEU denken – Altes Hirn – neue Welt (Dr. Windscheid)
Rechtsanwalt / Steuerberater / Investmentbanker – vs- Erzieher / Altenpfleger
Intelligenz (künstliche) / Intellekt emotionale Intelligenz
(Luo – Stamm in Kenia versteht unter Intelligenz – Intellekt UND Respekt, Verantwortung, Rücksichtnahme)

Butollo, Florian/Feuerstein, Patrick/Krzywdzinski, Martin (2021): "Was zeichnet die digitale Transformation der Arbeitswelt aus? Ein Deutungsangebot jenseits von Großtheorien und disparater Empirie". In: AIS-Studien - Das Online-Journal der Sektion Arbeits- und Industriosociologie in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS), Jg. 14, H. 2, S. 27-44.

Däubler, Wolfgang/ Kittner, Michael (2020): Geschichte der Betriebsverfassung.

Hans-Böckler-Stiftung (2021): Agile Arbeit – Wo Betriebsräte mitreden dürfen. Böckler impuls 04/2021.

Klebe, Thomas (2022): Betriebliche Mitbestimmung für das 21. Jahrhundert. Arbeit und Recht Sonderausgabe April 2022.

Krause, Rüdiger (2021): Agile Arbeit und Betriebsverfassung, HSI-Schriftenreihe Band 37.

Krzywdzinski, Martin (2018): "Wie gute Arbeit in der Industrie 4.0 geschaffen werden kann". In: Böll.Thema - Das Magazin der Heinrich-Böll-Stiftung, H. 1, S. 11-13.

Krzywdzinski, Martin (2021): "Die Vermessung der Arbeitswelt. Der Einsatz von Wearables in Industrie und Logistik". In: WZB-Mitteilungen, H. 171, Online-Supplement.