

אתגרי האיגוד המקצועי בעידן הניהול הדיגיטלי בסקטור הפיננסי

הדרה בר-מור ומאיר אסרף*

המאמר דן בהשפעת המהפכה של הבינה המלאכותית על יחסי העבודה במגזר הפיננסי תוך התמקדות מיוחדת בתפקידים המשתנה של ארגוני העובדים. המהפכה הדיגיטלית ומהפכת הבינה המלאכותית מחוללות שינויים מרחיקי לכת במגזר הפיננסי, כאשר משימות שבעבר נחשבו לליבת העיסוק האנושי, כמו ניתוח סיכונים וניהול תיקי השקעות, מועברות כיום לאלגוריתמים מתוחכמים. השינויים המבניים בענף, הכוללים את עלייתן של חברות פינטק וכניסתם של שחקנים טכנולוגיים גדולים לזירה, מחייבים הן את ההנהלות והן את ארגוני העובדים לפתח מומחיות בתחומים חדשים ולהרחיב את פעילותם מעבר לגבולות המסורתיים של יחסי העבודה. בניגוד למהפכה התעשייתית, שהשפיעה בעיקר על עובדי הצווארון הכחול, מהפכת הבינה המלאכותית משפיעה דווקא על אנשי המקצוע והעובדים המשכילים בתפקידי "צווארון לבן". לפי נתוני הבנק העולמי, בינה מלאכותית מגבירה את היצירתיות במשרות עתירות ידע, בעוד שהשפעתה על מקצועות פיזיים היא מוגבלת. בענף הפיננסי ההשפעה היא משמעותית במיוחד, כאשר מרבית המטלות היום יומיות מועמדות להטמעת טכנולוגיות בינה מלאכותית בטווח הקצר והבינוני, תוך שינוי מהותי באופי העבודה ובדרישות התפקיד מהעובדים. ארגוני העובדים ניצבים בפני אתגרים משמעותיים בעידן זה. עליהם לבצע רה-קונסטרוקציה של תפקידם ואסטרטגיות הפעולה שלהם. השינויים הטכנולוגיים והניהול האלגוריתמי מעצימים את חוסר האיזון המובנה ביחסי הכוחות בין עובדים למעסיקים, במיוחד לאור כמויות המידע העצומות הנאספות על העובדים. האתגרים כוללים הגנה על פרטיות העובדים בעידן של מעקב דיגיטלי מתמיד, פיתוח מומחיות בתחומים טכנולוגיים חדשים והתאמת מנגנוני המשא ומתן הקיבוצי למציאות המשתנה. המאמר מציע כי תיקוני חקיקה, כמו חוק הגנת הפרטיות (תיקון מס'

* **הדרה בר-מור**, פרופסור חבר, בית הספר למשפטים, המכללה האקדמית נתניה.
מאיר אסרף, שותף במשרד עו"ד בנימין (בני) מ. כהן. מומחה למשפט עבודה קיבוצי וניהול משא ומתן במגזר הציבורי.

אנו מודים לד"ר תמר קצביאן, שסייעה לנו באדיבותה בניתוח המצב הגלובלי המורכב של זכויות ארגוני העובדים. אנו מודים לעו"ד מנחם מליק, ראש חטיבת הבנקים וחברות האשראי בהסתדרות המעו"ף, על הסיוע שהגיש לנו בהצגת ההשלכות של הטמעת הבינה המלאכותית על יחסי עבודה. We would like to express our sincere gratitude to Dr. Emanuele Dagnino for his valuable assistance in clarifying the Italian legal framework and developments.

(13) משנת 2024, יכולים לסייע לארגוני העובדים להתמודד עם המורכבות של מערכות בינה מלאכותית המשפיעות על הערכת ביצועי העובדים. המאמר מדגיש את הצורך בגישה פרואקטיבית של ארגוני העובדים, שכוללת קידום הכשרות והסכבות מקצועיות, פיתוח מנגנונים הסכמיים חדשים להגנת פרטיות העובדים והשתתפות פעילה בעיצוב מדיניות ורגולציה המותאמות למציאות הטכנולוגית החדשה. לסיכום, המאמר מדגיש כי על ארגוני העובדים להתפתח ולהסתגל לאתגרים החדשים, תוך שמירה על תפקידם המסורתי בהגנה על זכויות העובדים וקידום חברתי. עליהם למצוא את האיזון העדין בין יעילות ארגונית לבין הגנה על זכויות העובדים, במיוחד בהקשר של השינויים הטכנולוגיים המהירים המתרחשים במגזר הפיננסי.

א. מבוא ב. הגדרות והמשגה של הנושאים: ניהול אלגוריתמי, בינה מלאכותית, המגזר הפיננסי כענף המושפע ממהפכת הבינה המלאכותית.

1. בינה מלאכותית. 2. ניהול אלגוריתמי והטיה אלגוריתמית. 3. "מידע עתק" (Big data) ומטא דאטה – הבסיס לניהול אלגוריתמי. 4. הבינה המלאכותית ככלי לניהול האלגוריתמי. 5. הגדרת המגזר הפיננסי ושילוב הבינה המלאכותית והאלגוריתמים בניהולו. (א) אופיו של המגזר הפיננסי. (ב) מאפייני המגזר הפיננסי הקשורים לתפקודי עובדים. (ג) הטמעת בינה מלאכותית בשירותים פיננסיים: פרספקטיבה מערכתית. ג. יישומו של הניהול האלגוריתמי על יחסי עבודה במגזר הפיננסי. 1. מעמד העובדים הכפופים לניהול האלגוריתמי. 2. אסדרת הבינה המלאכותית באירופה ובארצות הברית. 3. האסדרה בישראל. 4. האתגרים העומדים בפני ארגוני העובדים בניהול אלגוריתמי. 1. פתיח. 2. האתגרים החדשים העומדים בפני ארגוני עובדים בניהול ובמבנה התעסוקה בעידן הניהול האלגוריתמי. 3. המתח בניהול האלגוריתמי בין זכויות הלקוחות לבין זכויות העובדים. ה. אתגרי המנהלים בעידן הניהול האלגוריתמי: השפעת הבינה המלאכותית על ניהול עובדים במגזר הפיננסי. 1. פגיעה בפרטיות. 2. הטיית אלגוריתמיות מפלות. 3. הקצאת משימות. 4. חוסר שקיפות. 5. אובדן האינטראקציה האנושית. 6. לחץ מוגבר על ביצועים. 7. התעלמות מגורמים איכותיים. 8. פגיעה בלתי הפיכה בצנעת הפרט בשל סיכויי אבטחת מידע. ו. מעמדם ותפקידם של האיגודים המקצועיים במהלך הניהול האלגוריתמי ובמגזר הפיננסי. 1. מעמדם של האיגודים המקצועיים בעיצוב יחסי העבודה. 2. תפקידם של ארגוני העובדים בעידן הבינה המלאכותית במגזר הפיננסי. 3. הפררוגטיבה הניהולית אל מול חובת ניהול משא ומתן וחובת ההיוועצות. ח. סיכום.

א. מבוא

הטרנספורמציה של הבינה המלאכותית מובילה לתוצאה בלתי נמנעת שבה מקצועות ועיסוקים נעלמים,¹ בעוד עיסוקים חדשים נוצרים.² אין מדובר בנבואה או השערה עתידנית, אלא במציאות קיימת המשפיעה על עולם התעסוקה בהווה.³ משימות שבעבר היו בליבת העיסוק הניהולי האנושי, בעידן זה, כיום, הן מוטלות על אלגוריתמים מתוחכמים, כגון ניתוח סיכונים וניהול תיקי השקעות. איגודי העובדים נדרשים לרה-קונספטואליזציה של תפקידם ושל האסטרטגיות שלהם. השינויים הטכנולוגיים בניהול האלגוריתמי וכמות מידע העתק הכולל "מטא דאטה" הנאגר בידיהם במהלך העסקים הרגיל מקצינים את חוסר האיוון הבסיסי ביחסי הכוחות שבין העובדים לבין המעסיקים.

היקף התהליכים המבוצעים תוך הסתמכות על בינה מלאכותית מתפתח ומתרחב אל עבר תחומים שבעבר היו נחשבים כדמיוניים. המהפכה הדיגיטלית ומהפכת הבינה המלאכותית מחוללות תמורות מפליגות באופן כללי, ובמגזר הפיננסי בפרט הן משליכות באופן ישיר על העובדים במגזר זה ועל מעמדם ותפקידם של ארגוני העובדים המייצגים אותם. שוק העבודה משתנה. האוטומציה המואצת ומערכות בינה מלאכותית מתקדמות מערערות את המבנים הארגוניים המסורתיים ומאתגרות את הפרדיגמות הקיימות של יחסי עבודה.

מאמר זה מנתח את תפקידם המשתנה של ארגוני העובדים במגזר הפיננסי לנוכח מהפכת הבינה המלאכותית והניהול האלגוריתמי, כגורם משפיע על הסדרת זכויות העובדים.

תיקוני חקיקה כגון תיקון לחוק הגנת הפרטיות (תיקון מס' 13), התשפ"ד–2024⁴ כמו גם תיקון נוסף, שאותו אנו מציעים בסיפה למאמר זה לחוק בית הדין לעבודה, יאפשרו לארגוני העובדים להתמודד עם המסתורין שבו נערכים החישובים הלוגיים שבבינה המלאכותית ביחס לעובדים ותפקודם.

מאבקם היום יומי של ארגוני העובדים, כחלק מתפקידם, הוא חתירה "בלתי נלאית"⁵ לאיזונה של הפרוגנוזה הניהולית על ידי שימוש בכלים ארגוניים שונים. עד למהפכת הבינה המלאכותית ויצירת "המידע העתק", יכלו ארגוני העובדים במוסדות הפיננסיים לעשות שימוש במשפט העבודה, שקבע חובת ניהול משא ומתן, הידברות והיוועצות, ולהסתפק בכך. השינוי התכליתי שהובילו הבינה המלאכותית והניהול האלגוריתמי והשפעתם היום יומית על מימושה

1 World Economic Forum, *Future of Jobs Report 2023*, Insight Report 29 (May 2023). דו"ח זה מנתח את העיסוקים השונים כולל את עובדי המגזר הפיננסי, ובנקאות בפרט, ומאיר את השלכות הבינה המלאכותית על ההרכב המגזרי של כוח העבודה.

2 ראו ועדת המדע והטכנולוגיה של הכנסת, אתר הכנסת. [bit.ly/ScienceKnesset](https://www.knesset.gov.il/ScienceKnesset.bit.ly/ScienceKnesset).
3 לדוגמה, תחנת רדיו בפולין פיטרה את העיתונאים שלה וחזרה לשדר באמצעות "מגישים" שהם דמויות וירטואליות שיצרה בינה מלאכותית. ונסה גרה "תחנת רדיו פיטרה את העיתונאים – והחליפה אותם במגישי AI" *The Marker* (24.10.2024) <https://www.themarker.com/wallstreet/2024-10-24/ty-article>.

4 חוק הגנת הפרטיות (תיקון מס' 13), התשפ"ד–2024, ס"ח 3287.

5 ס' 1 בפרק א' לחוקת ההסתדרות הכללית החדשה (אוקטובר 2021).

של זכות היתר הניהולית, תוך ניצול פערים בידע ובנתונים⁶ באופן אשר מגביל את היכולת המעשית לנהל, מקשים מעשית על ניהול יחסי העבודה הקיבוציים היום יומיים שהם המנוע לתפקודם האינטנסיבי של ארגוני העובדים.

ארגוני עובדים ממלאים תפקיד מרכזי בעיצוב היחסים במקום העבודה בכך שהם פועלים כקול קולקטיבי לעובדים, תומכים בזכויותיהם ומנהלים משא ומתן קיבוצי עם מעסיקים כדי לקבוע תנאי העסקה הוגנים דוגמת שכר, שעות עבודה, הטבות ומדיניות במקום העבודה. על ידי טיפוח דיאלוג שיתופי בין העובדים להנהלה, האיגודים תורמים לכינון מאזן כוחות שוויוני יותר במקום העבודה, ופעילותם מסייעת למנוע ניצול ומבטיחה כי עובדים יקבלו שכר, מעמד ותנאי עבודה המבטאים תגמול צודק על תרומתם והשתתפותם.

הדינמיקה המשתנה של שוק העבודה הפיננסי, המאופיינת בגמישות תעסוקתית מוגברת ובדרישה למיומנויות טכנולוגיות מתקדמות, מציבה אתגרים מורכבים בפני ארגוני העובדים. אלה נדרשים כעת לגבש מודלים חדשניים של ייצוג ומשא ומתן, המותאמים למציאות שבה הגבולות בין אדם למכונה מיטשטשים. זאת, לאור העובדה שתוכנו של חוזה העבודה במנותק מההסדרה ההסכמית הפורמלית משתנה דה פקטו בשל השינויים הטכנולוגיים.

יתרה מזאת, השינויים המבניים במגזר הפיננסי, ובכללם עלייתן של חברות פינטק וכניסתם של שחקנים מסחריים⁷ טכנולוגיים גדולים נוספים לזירה, מחייבים לא רק את ההנהלות, אלא אף את ארגוני העובדים לפתח מומחיות בתחומים חדשים ולהרחיב את תחומי פעילותם מעבר לגבולות המסורתיים של יחסי עבודה קיבוציים במגזר הפיננסי במובנם הקלאסי.

הבנק העולמי פרסם נייר עבודה שלפיו בינה מלאכותית מובילה להגברת יצירתיות במשרות עתירות ידע ומשפיעה באופן מועט על עובדים המועסקים במקצועות פיזיים. בנייר עבודה זה הבנק העולמי מתריע בפני המדינות כי הבינה המלאכותית תצמצם את יכולתן לייצר משרות בשכר גבוה בתחומי השירותים המצריכים מיומנות.⁸ לפי נתוני חברת אקסנצ'ר, 54% מהמטלות היום יומיות בענף הפיננסי הם בעלי פוטנציאל גבוה ליישום באמצעות בינה מלאכותית, ועוד 12% מהמטלות הם בעלי פוטנציאל לקבל סיוע מבינה מלאכותית בשנים הקרובות.⁹ רק 10% מהמטלות המתבצעות כיום במערכת הבנקאית מוגדרים כ"מוגנים" מפני החלפה על ידי בינה מלאכותית.¹⁰

6 המעסיק מחזיק "שוכל" של נתונים אלקטרוניים המבטאים מעקב אחר כל פעולה של העובד. מידע זה, שהוא בבחינת מידע עודף, ושאינו מידע רגיש, עלול להפוך למידע רגיש אם מנתחים אותו.

7 בנק ישראל, הפיקוח על הבנקים תהליך הקמת בנק חדש והנחיות למבקש רישיון בנק (3.6.2018) <https://www.boi.org.il/media/t5ig5n5s/rlicense.pdf>. כניסתם של בנקים דיגיטליים וחברות ביטוח ישירות בעלות מספר קטן ומצומצם של עובדים. מדיניות בנק ישראל היא לאפשר ולעודד כניסתם של בנקים חדשים.

8 Yan Liu, *Generative AI: Catalyst for Growth or Harbinger of Premature De-Professionalization?* World Bank (Policy Research Working Paper-10915, Sept. 2024)

9 .Accenture, *Work Can Become an Era of Generative AI*, (2024) <https://tinyurl.com/43nh32dw>

10 שם.

בה בעת, הצורך בהגנה על זכויות העובדים בעידן של "כלכלת הפלטפורמות" ו"עבודת קהל" (crowdwork) מעלה שאלות מורכבות באשר לאופן שבו יש להבטיח תנאי העסקה הוגנים בסביבה דיגיטלית באופן כללי.¹¹ לדוגמה, הזכות לפרטיות¹² היא זכות מתפתחת,¹³ אשר לנוכח ההתקדמות הטכנולוגית קיימת חובה לעדכן את הפרשנות לעניין היקף ההגנה שהיא מעניקה, סוג ההסכמה וגבולותיה. כאן נדרשת מעורבותם של ארגוני העובדים. חשיבותם של ארגוני העובדים בעיצוב יחסי העבודה אינה מתמצה בדאגה מיידית לתנאי העבודה של עובדים במישור הפרט, למרות חשיבות זכויות העובד כפרט במארג יחסי העבודה. ארגוני העובדים משמשים לעיתים קרובות כזרזים לשינויים חברתיים רחבים יותר, תוך שהם מקדמים חוקי עבודה בהקשר ליחס הוגן, תנאי עבודה בטוחים,¹⁴ שוויון בין המינים והתאמה לחיי משפחה¹⁵ ושוויון חברתי וכלכלי.¹⁶ על ידי קידום האינטרסים של העובדים כקולקטיב, ארגון העובדים אמור לתרום ליצירת תקני עבודה מיטיבים¹⁷ ונורמות מחייבות, לא רק עבור חברי הארגון, אלא לעיתים גם לטובת כוח העבודה הכללי בענף או בשטח גאוגרפי מסוים.¹⁸ כך למשל, ארגוני עובדים ממלאים תפקיד בשיתוף פעולה עם גופי מגזר שלישי בקידום תעסוקת של אנשים עם מוגבלויות, כחלק ממחויבויותיהם לקידום חברתי.¹⁹ יתר על כן, איגודים מספקים מנגנון נוח לעובדים לטפל באופן קולקטיבי בבעיות מערכתיות, תוך טיפוח סולידריות ותחושת קהילה בקרב העובדים. בכך, האיגודים תורמים לפיתוח סביבת עבודה מכילה וצודקת יותר ומשפיעים על תבנית הנוף הכוללת של יחסי העבודה.

- 11 ת"צ (ארצי ת"א) 35327-08-20 חזנוביץ' – וואלט אנטרפריזס ישראל בע"מ (נבו 3.8.2022).
- 12 Samuel D. Warren II & Louis Brandeis, *The Right to Privacy*, 4 HARVARD L.R. 193 (Dec. 15, 1890).
- 13 ראו תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות, לעיל ה"ש 4.
- 14 לדוגמה: הסכמים שנושאים בטיחות בעבודה להדגמת מעורבותו הערה של ארגון העובדים בבטיחות בעבודה כתנאי בהסכם קיבוצי – הסכם קיבוצי כללי בין ההסתדרות הכללית החדשה לבין התאחדות בוני הארץ, הסכם קיבוצי כללי בענף הבנייה והתשתיות צמ"ה עבודות ציבוריות ושיפוצים, נחתם ביום 27.11.2018; הסכם מס' 169/2002, הסכם קיבוצי מיוחד בין ההסתדרות הכללית החדשה לבין בזק החברה הישראלית לתקשורת בע"מ (מיום 12.3.2002); הסכם מס' 105/2012, הסכם קיבוצי בין ההסתדרות החדשה/ ההסתדרות עובדי הבנין והעץ לבין שיכון ובינוי סולל בונה תשתיות בע"מ (מיום 29.4.2012); הסכם מס' 264/2016, הסכם קיבוצי בין ההסתדרות החדשה לבין חברת רכבת ישראל (מיום 10.10.2016).
- 15 Lilach Lurie, *Do Unions Promote Gender Equality?* DUKE JOURNAL OF GENDER LAW AND POLICY (2014).
- 16 ראו ס' 1 לחוקת ההסתדרות, לעיל ה"ש 5.
- 17 לדוגמה: במסגרת הפעילות הבין-לאומית של ארגון העובדים ההסתדרות הכללית החדשה במוסדות ה-ILO ובוועידות שונות כגון – ימאים וקציני ים ואיגודי ענפים שונים אחרים, מקדמת ההסתדרות את יישומם של סטנדרטים בין-לאומיים, הגם שאינם מאושרים כאמנה בין-לאומית, שיש להם חשיבות רבה בקביעת סטנדרטים מינימליים במקומות העבודה.
- 18 ס' 25–26 לחוק הסכמים קיבוציים, התשי"ז–1957.
- 19 Lilach Lurie, *Do Unions Promote Rights for People with Disabilities?* 5 IND. J.L. & SOC. EQUALITY 477 (2017).

כך, משימתם של ארגוני עובדים היא להיאבק לשיפור תנאי העבודה וקידום רווחתם ושכרם של העובדים,²⁰ בד בבד עם אכיפת תנאי העבודה הקיימים מפני שינוי לא מוסכם בידי המעסיק. במסגרת משימה זו הם נתקלים במתח בין זכות הקניין של המעסיק, שמתבטאת בזכות היתר הניהולית, לבין זכותו של ארגון העובדים להתמקח על קביעת תנאי העבודה שמשתנים בעקבות מהפכת הבינה המלאכותית. שינוי זה והשפעתו על ענף הפיננסים²¹ מחייבים את משפט העבודה הקיבוצי לספק מסגרת בעלת גמישות, שלתוכה ישובצו הכללים אשר יאפשרו לפרש וליישם הסכמי עבודה לנוכח השינויים. מוכמנות השינויים התדירים שגורם הניהול האלגוריתמי, וחובת ההיוועצות הכללית החלה במקום עבודה מאורגן, אל מול חובת ניהול משא ומתן לנוכח פגיעה אפשרית בזכויות העובדים, מחייבים קביעת כללי מסגרת חדשים במקומות עבודה בענף הפיננסים. כללים אלה יאפשרו שיתוף נציגות עובדים במקום העבודה בשינויים היום יומיים וכן אכיפת זכויות עובדים אל מול ההנחיות וההחלטות של המערכת המבוססת על בינה מלאכותית.

לנוכח מגמות אלו והשפעתן המהותית על מקומות העבודה, נדרשים ארגוני העובדים לאמץ גישה פרואקטיבית ויצירתית. עליהם לפעול לקידום הכשרות והסבות מקצועיות, להיות מודעים ולפתח מנגנונים הסכמיים חדשים הן להגנה על פרטיות העובדים בעידן של מעקב דיגיטלי מתמיד ואיסוף "מידע עתק", והן על סביבת עבודתם בעידן ניהול אלגוריתמי, ולהיות שותפים פעילים באמצעות משא ומתן בעיצוב מדיניות ורגולציה המותאמות למציאות הטכנולוגית המתהווה.

משא ומתן קיבוצי הוא כלי יעיל המאפשר הסכמות והנעת עובדים תוך פתרון סכסוכים יעיל, שתוצאותיו הן הבטחת תקופות של כמה שנים שבהן שוררים "שקט תעשייתי" ועבודה יציבה, ומובטח בהן כי לא יהא עימות והמעסיק יוכל לנהל את עסקו.²²

אכן, עולם העבודה עובר תמורות משמעותיות כתוצאה מהתפתחות הבינה המלאכותית, כאשר התחום הפיננסי מושפע באופן משמעותי במיוחד. בניגוד למהפכה התעשייתית הראשונה, שבמסגרתה מכונות החליפו בעיקר את עבודתם של פועלי הייצור, המהפכה הנוכחית של הבינה המלאכותית מציבה אתגרים דווקא בפני העובדים המשכילים והמקצועיים, המכונים "צווארון לבן".²³

שינויים אלה מציבים אתגרים חדשים בפני ארגוני העובדים במגזר הפיננסי. עתה עליהם להתמודד אף עם סוגיות מורכבות של פרטיות, אפליה אלגוריתמית וזכויות עובדים בעידן הדיגיטלי, תוך שמירה על האיזון העדין בין יעילות ארגונית להגנה על זכויות העובדים.

20 ראו ס' 1 לחוקת ההסתדרות, לעיל ה"ש 5.

21 רות בן-ישראל **מימד חדש להסכם הקיבוצי** 20 (המכון למחקרי חקיקה ולמשפט השוואתי ע"ש הרי ומיכאל סאקר, 1976).

22 לעניין משמעותו של סעיף "שקט תעשייתי" על הצדדים ראו דב"ע מט/4-16 (ארצי) **הוצאת עיתון "הארץ" בע"מ – האיגוד הארצי של עיתונאי ישראל**, פד"ע כ(1) 198 (1989).

23 פרוטוקול ישיבה 3 של ועדת המשנה בנושא בינה מלאכותית וטכנולוגיות מתקדמות, הכנסת ה-25 (15.5.2024).

במאמר זה נבחן את תפקידם המתפתח של ארגוני העובדים במגזר הפיננסי לנוכח אתגרים אלה, תוך התמקדות בהיבטים המשפטיים והארגוניים של ההגנה על עובדים בעידן הניהול האלגוריתמי.

ב. הגדרות והמשגה של הנושאים: ניהול אלגוריתמי, בינה המלאכותית, המגזר הפיננסי כענף המושפע ממהפכת הבינה המלאכותית

לבינה המלאכותית יש היבטים מגוונים, וכדי לתחם את מסגרת ההתייחסות של המאמר נעשה שימוש בהגדרתה בחוק הבינה המלאכותית האירופי²⁴ כפי שיובא להלן.²⁵ אופייה המיוחד של הבינה המלאכותית כולל גם סכנות ואיומים על בני אדם בכלל ופעילות העובדים בפרט. מאחר שבמאמר זה אנו דנים בתחומים הרלוונטיים לנושא הניהול האלגוריתמי, נגדיר את המושגים שבהם נדון וכן את תחומי חלומם בהקשר לענף הפיננסי.

1. בינה מלאכותית

חוק הבינה המלאכותית האירופי [EU AI Act, 2024], שנחקק ב-2024,²⁶ אושר בפרלמנט האירופי ב-13 במרץ 2024 ואומץ רשמית על ידי מועצת האיחוד האירופי ב-22 במרץ 2024. החוק מגדיר בינה מלאכותית כ"מערכת מבוססת מכונה שעוצבה כדי לפעול בדרגות אוטונומיה שונות ויכולה, למטרות מפורשות או בלתי מפורשות, לייצר פלט כגון תחזיות, המלצות או החלטות המשפיעות על הסביבה הפיזית או הווירטואלית". המונח "בינה מלאכותית" (Artificial Intelligence) מוגדר בספרות המקצועית כ"שם כולל למערכות מחשב מבוססות נתונים, שמסוגלות להפיק ידע ותובנות חדשים באמצעות יכולות כמו הבנה, הנמקה ותפיסה – שעד כה נתפסו כיכולות הייחודיות לבני אנוש".²⁷ לצורך מאמר זה נעשה שימוש בהגדרה זו שאומצה בחוות דעתם של אחיעז, חמדני, עמירם וקסטיאל.²⁸

24 Official Journal version of 13 June 2024: How Policymaking in the European Union The AI act was formally signed on 13 June 2024, published in the Official Journal. Works on 12 July, and entered into force on 1 August 2024, <https://artificialintelligenceact.eu/the-act>.

25 עמיר כהנא ותהילה אלטשולר אדם, מכונה, מדינה לקראת אסדרה של בינה מלאכותית 30 (2023).

26 The EU AI s approved by the European Parliament on March 13, 2024. רוב הוראותיו יחולו לאחר 24 חודשים מכניסת החוק לתוקף, כללים בנוגע לשימושים אסורים בבינה מלאכותית יחולו לאחר 6 חודשים, כללים הנוגעים למודלי בסיס (כמו GPT) יחולו לאחר 12 חודשים.

27 משרד המשפטים בינה מלאכותית במגזר הפיננסי: שימושים נפוצים, אתגרים וסקירה השוואתית של התמודדות רגולטורית (2022) (להלן: דו"ח בינה מלאכותית); לירן ענתבי בינה מלאכותית וביטחון לאומי בישראל 13 (2020).

28 ראו דו"ח בינה מלאכותית, שם.

2. ניהול אלגוריתמי והטיה אלגוריתמית

מרכז המחקר והמידע של הכנסת (המ.מ.מ.) הגדיר אלגוריתם כ"סדרה של הנחיות או חוקים מתמטיים המשמשים לשם פתרון בעיות, בפרט באמצעות מחשב".²⁹ ניהול אלגוריתמי מוגדר כשימוש בבינה מלאכותית לתיאום תשומות עבודה בארגון.³⁰ זהו תהליך שבו מערכות ממוחשבות מקבלות החלטות ניהוליות או ממליצות עליהן באופן המשפיע על תנאי העבודה, הערכת ביצועים, קבלה לעבודה וקידום עובדים.

הטיה אלגוריתמית מתרחשת כאשר מערכות בינה מלאכותית מקבלות החלטות המשקפות דעות קדומות או אפליה הקיימת בנתוני האימון שלהן. תופעה זו מדאיגה במיוחד בהקשר של החלטות תעסוקתיות, שכן היא עלולה להנציח ואף להעצים אפליה קיימת.

3. "מידע עתק" (big data) ומטא דאטה – הבסיס לניהול אלגוריתמי

המטא דאטה משמש לארגון, תיוג וניהול של מידע עתק, שהוא המינוח העברי למונח big data, ומאפשר לנתח ולהפיק תובנות מתוך כמויות המידע העצומות באמצעות יצירת מבנה וסדר בנתונים.³¹ ניתן להבחין ולמיין את מידע העתק ככולל 3 סוגי נתונים הנאגרים במאגר מידע – (א) מידע המתאר את "תופעות העולם האמיתי" שבהן מתעניין הגורם שביקש לאגור את המידע. מידע זה הוא למעשה נושא של מאגר המידע;³² (ב) מידע הנאגר לגבי מערכת האובייקט מושא מאגר המידע; (ג) נתונים המייצגים "מידע על אודות המידע" – נושא שלישי זה הוא מטא-דאטה.

מידע עתק ומטא דאטה הם הכלים המשמשים את מודלי הבינה המלאכותית להבחין בחריגות, להסיק מסקנות וללמוד התנהגות נורמטיבית על פני אנומליות. ההתקדמות הגדולה בניתוח מידע עתק נובעת ממעבר למודלים של שפה אנושית (LLM=large language model) והעברת הסקת המסקנות מפקודות מחשב בשפת תוכנה, להוראות בשפת בני אדם.

29 רועי גולדשמידט "אפליה אלגוריתמית במערכות המבוססות על בינה מלאכותית – במבט ראשון" (הכנסת מרכז המחקר והמידע 2020). <https://tinyurl.com/5azsnp4u>.

30 Sara Baiocco, Enrique Fernández-Macías, Uma Rani & Annarosa Pesole, *The Algorithmic Management of Work and Its Implications in Different Contexts*, EUROPEAN COMMISSION, JOINT RESEARCH CENTRE (JRC), SEVILLE (JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology, No. 2022/02, 2022); Valerio De Stefano, Ilda Durri, Charalampos Stylogiannis, Mathias Wouters, *Does Labour Law Trust Workers? Questioning Underlying Assumptions Behind Managerial Prerogatives*, 53 INDUSTRIAL LAW JOURNAL 206 (2024), <https://doi.org/10.1093/indlaw/dwad022>.

31 Bo Sundgren, *An Infological Approach to Data Bases*, NATIONAL CENTRAL BUREAU OF STATISTICS SWEDEN, AND THE STOCKHOLM UNIVERSITY, DEPARTMENT OF ADMINISTRATIVE INFORMATION PROCESSING, Urval No 7 (1973), https://openlibrary.org/books/OL4605539M/An_infological_approach_to_data_bases.

32 נבהיר כי מאגר המידע כהגדרתו בחוק הגנת הפרטיות כולל את נושא מאגר המידע בלבד כמידע מוגן. בעת שנרשם מאגר מידע, מבקש הרישום בעל המאגר מצהיר מהו נושא המאגר ומה מטרת האגירה.

4. הבינה המלאכותית ככלי לניהול האלגוריתמי

הקשר בין בינה מלאכותית (AI) לניהול אלגוריתמי הוא הדוק ומשמעותי. הבינה המלאכותית היא מנגנון הכולל מערכות ממוחשבות המסוגלות לבצע משימות הדורשות בדרך כלל אינטליגנציה אנושית. האלגוריתם הוא סדרה מוגדרת של הוראות או כללים, המיועדת לפתור בעיה או לבצע משימה מסוימת. הניהול האלגוריתמי עושה שימוש באלגוריתמים וטכנולוגיות מבוססות נתונים לקבלת החלטות ניהוליות וארגוניות. תפקידה של הבינה המלאכותית בניהול האלגוריתמי הוא לספק את הכלים המתקדמים ביותר לניתוח נתונים, חיזוי מגמות וקבלת החלטות אוטומטית. מערכותיה מאפשרות ניהול אלגוריתמי מתוחכם יותר, המסוגל להתמודד עם מורכבויות גדולות יותר.

אלגוריתמים מבוססי בינה מלאכותית מסייעים בקבלת החלטות עסקיות מורכבות מאחר שהבינה המלאכותית מאפשרת ניהול תהליכים לוגיים תוך שימוש במידע עתק ובאופן יעיל יותר, מהיר יותר ומדויק יותר. היא מאפשרת עיבוד של כמויות עצומות של נתונים וזיהוי דפוסים ותבניות שקשה לאדם לזהות.

עם זאת, לשימוש בבינה המלאכותית בעיצוב האלגוריתמים יש כמה אתגרים וסיכונים אתיים, ובהם: סיכון להטיות באלגוריתמים המשפיעות על החלטות ניהוליות, קושי בהבנת תהליכי קבלת ההחלטות של מערכות בינה מלאכותית מורכבות וצורך בפיתוח מיומנויות חדשות לעבודה לצד מערכות ניהול אלגוריתמיות.

הקשר בין בינה מלאכותית לניהול אלגוריתמי הוא סימביוטי: בעוד הבינה המלאכותית מספקת את הכלים המתקדמים ביותר לניהול אלגוריתמי, הניהול האלגוריתמי מהווה את אחד היישומים המשמעותיים ביותר שלה בעולם העסקי. יחד הם מעצבים מחדש את אופן הניהול של ארגונים מודרניים. במקום העבודה מרבית תנאי חוזה העבודה הם גלויים ונקבעו מראש, אולם חלק מן התנאים הם תנאים משתנים. להנהלה יש סמכות מסוימת לבצע שינויים בתנאי העבודה, סמכות הנגזרת מזכות היתר הניהולית לנהל את העסק ולממש את הזכות הקניינית. לניהול האלגוריתמי בעידן הבינה המלאכותית יש השלכות על העובדים במגזר הפיננסי, ונדון בהן להלן.

5. הגדרת המגזר הפיננסי ושילוב הבינה המלאכותית והאלגוריתמים בניהולו

המגזר הפיננסי מתאפיין בייחודיות בשל היותו מבוסס על נתונים דיגיטליים מובנים וכמותיים (כמו נתוני מסחר, עסקאות ומידע פיננסי) אשר מתאימים במיוחד לעיבוד ולניתוח באמצעות אלגוריתמים ומערכות בינה מלאכותית. ייחודיות זו יוצרת יתרון בכל הנוגע להטמעת מערכות בינה מלאכותית וניהול אלגוריתמי, וזאת מכמה היבטים מרכזיים המהווים צידוק להטמעת הבינה המלאכותית בניהול התהליכים שבין התאגידים הפיננסיים לבין לקוחותיהם. תחילה נמנה צידוקים אלה ולאחר מכן נתאר את השימושים הנעשים בבינה מלאכותית כיום ואת השלכותיהם על עובדים. השלכות אלה הן שמטילות על כתפי ארגון העובדים את חובותיו.

(א) אופיו של המגזר הפיננסי

המגזר הפיננסי הוא קבוצת עסקים העוסקים בניהול כספים ונכסים פיננסיים במסגרת אספקת שירותים פיננסיים ללקוחות מסחריים וקמעונאיים. הוא כולל מוסדות שבהם נכללים בנקים, חברות ביטוח, קרנות השקעה, בורסות ניירות ערך וחברות פיננסיות אחרות. תפקידו העיקרי הוא לתווך בין חוסכים למשקיעים, לספק שירותים פיננסיים ולנהל סיכונים כלכליים.³³ לעומת היעדר הגדרה סטטוטורית מחייבת של המגזר הפיננסי, בחוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו–2016³⁴ כלולה הגדרה לגוף פיננסי וניתן לפרש את תוכנה כבעלת תחולה על רוב היבטי הפעילות במגזר הפיננסי. בחוק זה, "גוף פיננסי" כולל: חברות ביטוח וגופים מוסדיים כהגדרתם בחוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ביטוח), התשמ"א–1981;³⁵ חברות השקעות וכל אלה שייעודן הוא הנפקת מוצרי מדדים בהתאם לחוק הסדרת העיסוק בייעוץ השקעות, בשיווק השקעות ובניהול תיקי השקעות, התשנ"ה–1995;³⁶ חברות המנהלות קרן להשקעות משותפות בנאמנות כמשמעותה בחוק השקעות משותפות בנאמנות, התשנ"ד–1994;³⁷ תאגידים בנקאיים וגופים אחרים המספקים שירותים פיננסיים כהגדרתם בחוק הפיננסים (רישוי), התשמ"א–1981. בהתאם להתפתחויות הטכנולוגיות בשוק הפיננסי, הגופים הפיננסיים הללו מאמצים מערכות בינה מלאכותית לניהול השקעות ולהערכת סיכונים, מאחר והן כוללות מנגנוני למידת מכונה ולמידה מעמיקה המסייעים להפחתת טעויות הנגרמות על ידי גורמים אנושיים, רגשיים ופסיכולוגיים.³⁸

המהות המשותפת לכל הגופים הפיננסיים הללו היא היותם מעורבים בניהול כספי הציבור, השקעות ומתן שירותים פיננסיים מגוונים. בגופים פיננסיים אלה יש מגוון רחב של עובדים, שרובם מתאפיינים בהשכלה פיננסית או כלכלית, וחלקם מחזיקים ברישיונות מקצועיים ספציפיים דוגמת רישיון יועץ השקעות. גם עובדים בדרגים נמוכים יותר עוסקים בכספי לקוחות ומידע רגיש והם נדרשים לרמה גבוהה של יושרה ודיסקרטיות. כל העובדים נדרשים להכיר ולפעול על פי מגוון תקנות וחוקים, עובדה המחייבת עדכון מתמיד וקפדנות בביצוע תפקידם. בשנים האחרונות, במהלך העבודה, נדרשים אותם עובדים להתמודד עם הבינה המלאכותית, שהפכה לכוח מניע משמעותי בשינוי פני המגזר הפיננסי ומביאה עימה חדשנות וייעול תהליכים. השילוב של בינה מלאכותית בשירותים פיננסיים מבטיח לשפר את חוויית הלקוח, להגביר את היעילות התפעולית ולאפשר קבלת החלטות מבוססות נתונים. המוסדות

33 "מהו המגזר הפיננסי?" *TradingPedia* (2023). <https://katzr.net/f580d0>.

34 תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו–2016, ס"ח 874.

35 חוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ביטוח), התשמ"א–1981.

36 חוק הסדרת העיסוק בייעוץ השקעות, בשיווק השקעות ובניהול תיקי השקעות, התשנ"ה–1995.

37 חוק השקעות משותפות בנאמנות, התשנ"ד–1994.

38 Navleen Kaur, Supriya Sahdev & Dr Monika Sharma, *Banking 4.0: -The Influence of Artificial Intelligence on the Banking Industry & How AI is Changing the Face of Modern Day Banks*, 11 INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT 577 (2020) <https://doi.org/10.34218/IJM.11.6.2020.049>.

הפיננסיים משקיעים משאבים רבים בפיתוח ואימוץ טכנולוגיות בינה מלאכותית כדי לשמור על יתרון תחרותי בשוק המשתנה במהירות.³⁹ הבינה המלאכותית מציעה פוטנציאל עצום לשיפור ניהול סיכונים, זיהוי הונאות והתאמה אישית של מוצרים ושירותים פיננסיים. עם זאת, השימוש בבינה מלאכותית במגזר הפיננסי מעלה גם אתגרים חדשים, כולל שאלות אתיות, סוגיות של פרטיות ואבטחת מידע ודרישות רגולטוריות מתפתחות.

הגופים הפיננסיים עוברים שינויים מהותיים זה זמן רב, עם השלכות משמעותיות על העובדים. בשנים האחרונות, הבנקים סגרו סניפים⁴⁰ והפחיתו את מספר העובדים בשכר נמוך, בעוד הצורך בעובדים בעלי כישורים טכנולוגיים גבוהים גדל⁴¹ בעקבות תהליכי דיגיטציה מואצים בתעשייה מבוססת טכנולוגיה ממילא.⁴² תהליך זה מזכיר שינויים היסטוריים דומים, כמו המהפכה התעשייתית, שבה עובדי ייצור הוחלפו במכונות, דבר שעורר התנגדות ותנועה חברתית נגד הקידמה הטכנולוגית.⁴³ אולם, להבדיל מהמהפכה התעשייתית, המהפכה הטכנולוגית הנוכחית, המונעת על ידי בינה מלאכותית (AI), מציבה אתגרים תעסוקתיים חדשים, לא בקרב עובדי ייצור שעיסוקם אינו צפוי להיות מוחלף, אלא בעיקר בפני עובדים מיומנים, בעלי תארים אקדמיים ושכר גבוה – בעלי "צווארון לבן". כך, בעוד השינוי במהפכה התעשייתית נגע לשינוי בדפוסי היגיעה האישית של העובדים תוך צמצום ההסתמכות על כוח פיזי והעדפה של רתימת כוח מכני לביצוע פעולות פיזיות, הבשורה שבמהפכת ה-AI בשל אופייה והקשר הטכנולוגי מחויב המציאות אינה צפויה להשפיע על עובדי ייצור ועובדים המסתמכים על כוחם הפיזי, אלא על עובדים המצויים בגופים פיננסיים בעלי אופי עבודה משרדי שכן, הבינה המלאכותית, שעיקרה טכנולוגיה המשתמשת במידע עתק ולוגיקה מסוימת, אשר מניעה מהפכה זו, אינה מיועדת להחליף עבודה פיזית, אלא להגביר יעילות בעבודות משרדיות ו"בק-אופיס". הבינה המלאכותית (ה-AI) מחליפה תפקידים שעיקרם תיווך ניתוח נתונים בין אנשים למחשבים, אך צפויה לצמצם משמעותית את הצורך גם בשירותים אנושיים בתחומים רבים. שינויים אלו מעלים שאלות מהותיות לגבי עתיד התעסוקה בענף הפיננסי ומחייבים היערכות מחודשת של העובדים, במיוחד אלה העוסקים בתפקידים שאינם דורשים פעולות פיזיות או יצרניות ישירות.⁴⁴ כך, בעוד השינוי במהפכה התעשייתית נגע לצמצום ההסתמכות על כוח פיזי והעדפה של רתימת כוח מכני לביצוע פעולות פיזיות, הטרנספורמציה

Liu Yan, Hans Christian Boy, Khurana Saloni & Sinha Anushman, *Artificial Intelligence: Revolutionary Potential and Huge Uncertainty*, WORLD BANK 85 (Digital Progress and Trends Report 2024). שילוב בינה מלאכותית מגלם בתוכו הפחתת עלויות שכר וצמצום הוצאות משרדיות.

40 בנק ישראל, הפיקוח על הבנקים "סגירת סניפי בנק וצמצום שירותי טלר (הוראת ניהול בנקאי תקין 400)" (9.1.2017). <https://boi.org.il/media/ondlmksy/h2522.pdf>.

41 בין השנים 2016 – מאי 2024 נסגרו 257 סניפי בנקים בישראל. ראו נעם בוטוש "ניתוח השינוי במספר סניפי הבנקים בשנים האחרונות" *מרכז המחקר והמידע של הכנסת* (2024).

42 Liu, לעיל ה"ש 8.
The Editors of Encyclopaedia Britannica, *Luddite*, ENCYCLOPEDIA BRITANNICA, <https://www.britannica.com/event/Luddite> (Accessed 19 March 2025).

44 ירון בן גל הירש הורן "עובדים בבנק, בחברת ביטוח או בשוק ההון? מהפכת הבינה המלאכותית בדרך אליהם" *The Marker* (2023).

הגלומה במהפכת הבינה המלאכותית בשל אופייה והקשר הטכנולוגי מחויב המציאות לא תפגע בעובדי ייצור ועובדים המסתמכים על כוחם הפיזי, אלא על עובדים המצויים במשרדים ובחברות פיננסיות.

(ב) מאפייני המגזר הפיננסי הקשורים לתפקודי עובדים למגזר הפיננסי יש מאפיינים מיוחדים, ונדון בהם להלן:

(1) פיקוח רגולטורי מוגבר

הצידוק הראשון להטמעת כלי בינה מלאכותית בניהול עובדי חברות במגזר הפיננסי הוא העובדה שקיימות הוראות ספציפיות בחקיקה לצד פיקוח רגולטורי הדוק לגבי ניהול סיכונים, ציות ובקרה פנימית.⁴⁵ אלה משפיעים על האופן שבו ניתן להפעיל מערכות ניהול אלגוריתמיות לנוכח ההכבדה הרגולטורית לעיל, וכפועל יוצא על החובות המוטלות על המעסיקים בהקשר זה.⁴⁶ האפשרות להבטיח שהעובדים לא יפרו את ההוראות הרגולטוריות היא יצירת אלגוריתם שמאפשר השלמת עסקאות ועמידה בתנאי הציות. ניתן לעצב אלגוריתם שמצמצם את היכולת להפר רגולציה. קרי, הבינה המלאכותית מאפשרת ניתוח התנהלות עובדים במהלך העבודה וזיהוי סיכוני ציות. המשמעות הרחבה יותר של פיקוח תעסוקתי זה היא שמבוצע אפיון התנהגותי של העובדים, למרות שהם לא הפרו הוראות רגולטוריות. המצב כיום הוא שבכוחו של האלגוריתם לזהות עובדים שהתנהגותם מעלה את הסיכון לביצוע הפרות של חובת הציות החושפות את המעסיק לסנקציות מנהליות. כלומר, הפיקוח הרגולטורי המוגבר שיש על המגזר הפיננסי מוביל בו לשינוי תנאי העבודה.

(2) חובת האמון המוגברת

המגזר הפיננסי נושא בחובת אמון מוגברת כלפי לקוחותיו.⁴⁷ חובה זו משליכה באופן ישיר על האופן שבו מוסדות פיננסיים יכולים לנהל את עסקיהם כלפי לקוחותיהם באמצעות מערכות

45 חובות ציות מכוח החוקים: חוק הריבית, התשי"ז-1957, חוק הערבות, התשכ"ז-1967; חוק המכר דירות (הבטחת השקעות של רוכשי דירות), התשל"ה-1974; חוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981; חוק הסדרת העיסוק בייעוץ השקעות ובניהול תיקי השקעות, התשנ"ה-1995; חוק השקעות משותפות בנאמנות, התשנ"ד-1994; חוק שירותי תשלום, התשע"ט-2019; חוק שיקים ללא כיסוי, התשמ"א-1981; חוק החוזים האחרים, התשמ"ג-1982; חוק ניירות ערך, התשכ"ח-1986; חוק הנאמנות, התשל"ט-1979; חוק השליחות, התשכ"ה-1965.

46 חובות נושאי משרה בגין הפרת חוקים כגון: חוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968; חוק הסדרת העיסוק בייעוץ, לעיל ה"ש 36 וחובות מכוח בנק ישראל "הוראות ניהול בנקאי תקין" (2021) גוררות לא פעם הטלת עיצומים אישיים על עובדי המוסדות הפיננסיים ועובדיהם. עובדה זו מצדיקה הפעלת מערכות בקרה ותיעוד אלגוריתמיות כדי להבטיח את האינטרס הציבורי, תוך צמצום ההכבדה והסרבול שבציות לרגולציה ומניעת השתת עלויות כבדות של הפיקוח.

47 רות פלאט-שנער דיני בנקאות: חובת האמון הבנקאית (2010).

מתקדמות אלגוריתמיות שיבטיחו אמינות והגינות. הפיקוח המוגבר על פעילות העובדים נתפס כחלק מהבטחת אמינות המערכת הפיננסית, אך בה בעת מעורר שאלות מורכבות בדבר זכויותיהם של העובדים לפרטיות ואוטונומיה, הגינות תעסוקתית וגיוון תעסוקתי כמענה לאוכלוסיות מוחלשות והיכולת לשלבן בכוח העבודה.

(3) רגישות המידע ואמינותו

בשונה מענפים אחרים, המגזר הפיננסי מתאפיין בטיפול במידע רגיש במיוחד על אודות לקוחות ועסקאות. פלט מחשב של גוף מוסדי (תאגיד בנקאי) זוכה למעמד מיוחד מכוח דיני הראיות, וכך למשל המידע מהווה ראיה קבילה.⁴⁸ קבילותה של ראיה שהיא פלט, כהגדרתו בחוק המחשבים, התשנ"ה–1995,⁴⁹ מותנית בעמידה במלוא דרישותיו של סעיף 36 לפקודת הראיות, לפיה התאגיד הבנקאי נוקט באורח סדיר אמצעי הגנה סבירים מפני חדירה לחומר מחשב ומפני שיבוש בעבודת המחשב.⁵⁰ כתוצאה מכך, מערכות הניטור והבקרה האלגוריתמיות המופעלות על מאגרי המידע נועדו למנוע שיבוש ולתת תוקף לרשומה המוסדית, וכן בהתאמה לבצע בקרה מתאימה על העובדים באופן מקיף ומעמיק בצורה שמאפשרת זיהוי כל עובד ושחזור מלוא פעולותיו. למשל, בבנקים מופעלות מערכות המנטרות כל הקלדה וכל פעולה של העובדים במערכות המחשב.⁵¹ בתאגידים פיננסיים מתבצע מעקב אחר שיחות טלפון שמבצעים נציגי הגופים הפיננסיים. מערכות אלה מנטרות טון דיבור במערכות השירות הניתן ללקוחות והן מתריעות על חריגות. פעולות חריגות שמבצע עובד גוף פיננסי בחשבונות מתריע לקציני ציות ולמעריך ביקורת פנימית ובקרה. כל אלה, ואמצעי אבטחה נוספים, נדרשים לנוכח רגישות המידע והחובה להחזיק מידע אמין ומהימן.

(ג) הטמעת בינה מלאכותית בשירותים פיננסיים: פרספקטיבה מערכתית

השימושים בבינה מלאכותית בענף הפיננסיים הם מגוונים – הבנקים משתמשים באלגוריתמים כדי לייצר תוצאות חיזוי מדויקות, אשר בתורן מסייעות בשיפור שירות הלקוחות ושיפור ביצועי מכירות כדי להשיא רווחים. חברות הביטוח עברו שינויים משמעותיים עם כניסת הבינה המלאכותית שהחלה לשרת אותם לניתוח מעמיק יותר של נתונים, ובכך מתאפשרת הערכת סיכונים מדויקת יותר בגופי ניהול השקעות בתחום זה, והשימוש באלגוריתמים מתקדמים שיפר קבלת החלטות השקעה וניהול סיכונים פיננסיים, הערכת סיכונים והתאמת פוליסות

48 ראו "רשומה מוסדית" בפקודת הראיות [נוסח חדש], התשל"א–1971.

49 חוק המחשבים, התשנ"ה–1995.

50 ת"א (מחוזי ת"א) 2160/01 Microsoft Ireland Operations Limited נ' ריאלטק תוכנה 1995 בע"מ (נבו 15.5.2006).

51 ראו דו"ח בינה מלאכותית, לעיל ה"ש 27.

ביטוח לנסיבות הייחודיות של כל מבוטח, למשל, ביטוח רכב מבוסס אופן נהיגה. בנוסף פותחו מודלים עסקיים חדשים דוגמת ביטוח מבוסס־שימוש (Usage-Based Insurance).⁵² כל אלו הובילו לצורך בעובדים בעלי מיומנויות טכנולוגיות גבוהות יותר, לשינוי בתפקידים מסורתיים וצורך בהכשרה מחדש של עובדים קיימים. שינויים אלו משפיעים באופן משמעותי על האופן שבו חברות הביטוח פועלות כגופים עסקיים במישור המסחרי, מתחרות ומספקות שירותים ללקוחותיהן. עתה פועלות חברות הביטוח ביעילות, בדיוק ובהתאמה אישית של שירותי הביטוח, תוך ניצול הידע ומידע עתק באופן שמשפר ביצועים. במקביל הן נחשפות לאתגרים חדשים בתחומי הפרטיות, האתיקה והתעסוקה בענף – וכפועל יוצא תפקידם של ארגוני העובדים לפעול כתגובה לשינויים אלה, וזה נושאו של חיבור זה.

לא רק בחברות הביטוח נרשם שינוי. שילובה של הבינה המלאכותית במרכיבים נוספים של ענף השירותים הפיננסיים דוגמת קרנות פנסיה, בתי השקעות, חברות כרטיסי אשראי, חברות ניהול תיקי השקעות, חברות מימון חוץ בנקאיות וחברות פינטק התגלה ככוח המעצב מחדש ומשנה באופן תהומי את האופן שבו גם מוסדות אלה פועלים, מנתחים נתונים ומשרתים את לקוחותיהם. ניכר כי הסינרגיה שבין טכנולוגיה חדשנית מבוססת בינה מלאכותית לבין מומחיות פיננסית – מניעה את התעשייה בענף כולו לעידן חדש של יעילות, חדשנות והתמקדות בלקוח. תמהיל ההוצאות של התאגידים הפיננסיים, שהורכב מרכיב משמעותי של הוצאת שכר עובדים, עובר התמרה ושינוי, ורכיב שכר זה מתחלף בהתאמה בהוצאות מחשוב.⁵³ לדוגמה, בתחומים התפעוליים, כגון מכירות ומשאבי אנוש, הבינה המלאכותית ממלאת כעת תפקיד משמעותי בניתוח תחזיתי, ניהול כישרונות ואסטרטגיות מכירות. לדוגמה, בתחומים שבהם עוסקים בענף הפיננסיים, כגון הלוואות ושירותי אשראי, הבינה המלאכותית מביאה למקסום ביעילות תהליכי אישור וחיתום על ידי מינוף תובנות שמונחות בנתונים להערכת האשראי של הלווה, איתנותו ויכולת ההחזר שלו. הבינה המלאכותית תורמת לזירוז אישורי אשראי והלוואות ומבטיחה תפוקה גבוהה יותר של שיווק אשראי, שמוערך במדויק באופן שיש בכוחו לצמצם את שולי ההפסד בגין עסקאות אלה הטומנות בחובן סיכון כי מקבל האשראי לא ישיב את ההלוואה שקיבל במלואה. עתה הבינה המלאכותית לא רק מאיצה את אספקת השירות, אלא גם משמשת להפחתת חלק מהסיכונים הפוטנציאליים הקשורים להלוואות. לדוגמה, בתחומים תפעוליים כגון מכירות.⁵⁴

האופי הייחודי של כל השירותים הפיננסיים יצר את הצורך של עובדי הגופים הפיננסיים אשר צפויים לשרוד את הטרנספורמציה ולהתמודד עם בינה מלאכותית להסתגל לשילוב הולך וגובר של מערכותיה בתהליכי העבודה, כגון בניתוח סיכונים, חיזוי מגמות שוק וזיהוי הונאות.

52 Christopher P. Holland, Martin Mullins & Martin Cunneen, *Creating Ethics Guidelines for Artificial Intelligence (AI) and Big Data Analytics: The Case of the European Consumer Insurance Market*, SSRN (2021) <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3808207>

53 התאמת המערכת הבנקאית לסביבה הפיננסית המשתנה – התייעלות וטכנולוגיה <https://www.boi.org.il/13988?culture=he>

54 David Fellows, *Beyond Numbers: How Artificial Intelligence Is Reshaping Financial Services*, THE FINANCIAL EXPRESS (2023) <https://tinyurl.com/5ca6bjah>

כך נוצרים תפקידים חדשים סביב ניהול וטיפול במערכות בינה מלאכותית. אותם עובדים צריכים לפתח מיומנויות חדשות כדי לעבוד לצד מערכות אלה, לרבות היכולת לפרש ולבקר את התוצאות שהן מספקות. העובדים וההנהלות נדרשים להבין את המגבלות והסיכונים הכרוכים בשימוש בבינה מלאכותית בתחום הפיננסי, כגון הטיות אפשריות או החלטות שגויות של המערכת. עקרונית, העובדים צריכים להיות מוכנים לשינויים בתפקידיהם ובמבנה הארגוני כפועל יוצא של העברת חלק מהמשימות המסורתיות לאוטומציה.

משימות חדשות אלו הגבירו, מחד גיסא, את הצורך בעובדים שיכולים לגשר בין עולם הפיננסים לעולם הטכנולוגיה, כדי לוודא שמערכות הבינה המלאכותית מיושמות באופן אתי⁵⁵ ויעיל.⁵⁶

מאידך גיסא, הן הובילו לשינויים אפשריים באופן שבו מיושם חוזה העבודה מבחינת תנאי העבודה במקומות העבודה השונים בענף והגדילו אצל העובדים את נחיצות ההגנה וההתמיכה של ארגוני עובדים, כדי להתאים את זכויות העובדים אגב המציאות החדשה המשתנה. זאת, בעוד בעבר רפורמות ושינויים ניהוליים שלהם השלכות על תנאי העבודה היו מוכרזים בפומבי, באופן המאפשר קיום היוועצות עם ארגוני העובדים. עתה, השינויים באופן ביצוע העבודה ובמדידת העבודה המבוצעת על ידי העובדים, טיבה ואיכותה מתרחשים ללא מגע יד אדם ולעיתים ללא החלטה ניהולית ברורה, אלא בידי הבינה המלאכותית.

לסיכום, ניהול אלגוריתמי עושה שימוש בבינה מלאכותית לתיאום תשומות העבודה בארגון.⁵⁷ ציינו בפרק צידוקים עסקיים שונים התומכים בהטמעת מערכות אלגוריתמיות אמינות, וכן צוינו ההתקדמות הטכנולוגית וכוח העיבוד המוגבר של המחשבים, המאפשרים הטמעת אלגוריתמים ובינה מלאכותית, בניהול העובדים של אותם תאגידים פיננסיים כגורם משפיע, וזאת, במגוון הולך וגדל של קשרי פעילות במקום העבודה, לרבות ניטור וניתוח בזמן אמת של מדדי ביצועים.⁵⁸

האלגוריתמים והכלים התומכים בבינה מלאכותית משמשים לניהול וניטור עובדים ולהערכת ביצועי עבודתם. זהו תהליך אוטומציה של תפקידים ניהוליים בארגונים שהאיץ את הדיונים על זכויות דיגיטליות והרחיב אותן למקום העבודה.

55 אתיקה בנקאית: אתיקה וחוק בפיקוח על השווקים הפיננסיים: דניאל מילוא "הבנק האתיקה והפרקטיקה" **רבעון לבנקאות** 78, 161 (2007), <https://www.jstor.org/stable/24100109>, אתיקה וחוק בפיקוח על השווקים הפיננסיים – איגוד הבנקים בישראל.

56 ALGORITHMIC MANAGEMENT: OPPORTUNITIES FOR COLLECTIVE ACTION, A GUIDE FOR WORKERS AND TRADE UNIONS, UAI UNI GLOBAL UNION, <https://uniglobalunion.org/wp-content/uploads/Algorithmic-Management-Opportunities-for-Collective-Action.pdf>

57 Sara Baiocco, Enrique Fernandez-Macías, Uma Rani & Annarosa Pesole, *The Algorithmic Management of work and its implications in different contexts* (2022) https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/publication/wcms_849220.pdf

58 ראו שם.

ג. יישומו של הניהול האלגוריתמי על יחסי עבודה במגזר הפיננסי

1. מעמד העובדים הכפופים לניהול האלגוריתמי

במבט על המגזר הפיננסי, האלגוריתמים והכלים התומכים בבינה מלאכותית משמשים לניהול וניטור עובדים ולהערכת ביצועי עבודתם. זהו תהליך אוטומציה של תפקידים ניהוליים בארגונים שהאיץ את הדיונים על זכויות דיגיטליות והרחיב אותן למקום העבודה. טרנספורמציה הבינה המלאכותית ומערכות פיקוח דיגיטליות מתאפיינות בפרוצדורות מתוכננות כדי לתאם תהליכי עבודה ותפוקות בתוך ארגון, שמטרתן לשלוט בכוח העבודה.⁵⁹ ההתפתחויות הטכנולוגיות הנרחבות שהובילה הבינה המלאכותית מדגישות את הרלוונטיות האוניברסלית ואת ההשפעה הפוטנציאלית של החידושים האחרונים במגזר הפיננסי. ככל שהבינה המלאכותית מתקדמת, ענפים שונים של המגזר ייהנו מהטכנולוגיה. הפיכת המשימות השגרתיות לאוטומטיות תביא להתיעלות בארגונים ותאיץ תהליכים שיועילו לצרכנים. הפיכה זו גם תאפשר לחברות שירותים פיננסיים להקצות משאבים בצורה אסטרטגית יותר, תוך התמקדות בשיפור שירותי הליבה מול הלקוחות. כאשר הביצועים העסקיים נמצאים בעדיפות בסדר היום של צוותי הניהול הבכירים, הבינה המלאכותית הופכת לכלי עזר רב ערך בקבלת החלטות בהנעת נתונים. עם הזמינות של ניתוח תחזיתי מבוסס בינה מלאכותית, קל יותר לחזות מגמות פיננסיות עתידיות ולסייע לארגונים לייעל אסטרטגיות השקעה, אישורי הלוואות ותוכניות ניהול סיכונים. ראיית הנולד תורמת לקבלת החלטות מושכלת יותר, להפחתת אי-הוודאות ולשיפור הביצועים העסקיים הכוללים. התפתחות הבינה המלאכותית פותחת אפשרויות חדשות לניתוח מידע מתקדם ולהתאמה אישית של שירותים, אך עוצמתה הרבה מחייבת מסגרת רגולטורית ומנגנוני פיקוח שיבטיחו שימוש מיטבי ומניעת נזקים אפשריים.⁶⁰ בהתחשב בכוחה של רגולציה טכנולוגית חדשה זו, יש לשאוף להבטיח התפתחות של טכנולוגיות AI במגזר הפיננסי, תוך מתן עדיפות הן לחדשנות והן לטיפול אחראי באבטחת המידע בבקרה ובשיקולים אתיים.⁶¹

אחת ההצדקות להנהגת שיטות ניהול אלגוריתמיות במיוחד במגזר הפיננסי היא שניטור העובדים מדויק, יעיל ובלתי מוטה מכיוון שמערכות אלה מיישמות קריטריונים אובייקטיביים וניטרליים. אולם לעיתים, למרבה האירוניה, דווקא תהליך קבלת החלטות האוטומטי המבוסס על נתונים טהורים בלבד עלול להיות כרוך בטעויות נגררות ושיטתיות, היוצרות תוצאות בלתי הוגנות באופן אשר מגדיל את אי-השוויון ואת התוצאות הפוגעניות ביחס לעובדים, זאת לעיתים קרובות במפגיע כלפי קבוצות מיעוטים. הטיה כזו מוגדרת כ"הטיה אלגוריתמית".

Ifeoma Ajunwa, Kate Crawford & Jason Schultz, *Limitless worker surveillance*, 59 CALIFORNIA L. REV. (2017).

Joseph R. Biden JR., *Memorandum on Advancing the United States' Leadership in Artificial Intelligence; Harnessing Artificial Intelligence to Fulfill National Security Objectives; and Fostering the Safety, Security, and Trustworthiness of Artificial Intelligence*, THE WHITE HOUSE (2024), <https://tinyurl.com/ypmarvtz>.

ראו Fellows, לעיל ה"ש 54.

התמודדות עם הסיכונים הטמונים בכלים מבוססי בינה מלאכותית במקום העבודה יכולה להיעשות במסגרת שני מסלולים: האחד באמצעות חקיקה ורגולציה שבהן למעסיקים יש יכולת השפעה מוגבלת, והשני באמצעות חתימה על הסכמים קיבוציים במקומות עבודה מאורגנים, מכיוון שבעוד בעולם קיימת התייחסות חקיקתית לנושאי הבינה המלאכותית, בישראל טרם הוסדר הנושא.

2. אסדרת הבינה המלאכותית באירופה ובארצות הברית

ארגון ה-OECD פרסם הנחיות לאסדרת בינה מלאכותית, ובהן ההוראה שעל פיה ממשלות צריכות לפעול בשיתוף פעולה הדוק עם בעלי עניין כדי לקדם את "השימוש האחראי" בבינה מלאכותית בעבודה, לשפר את "בטיחות העובדים", לשפר את "איכות" המשרות והשירותים הציבוריים, לטפח יזמות ופרודוקטיביות ולשאוף להבטיח שהיתרונות מבינה מלאכותית משותפים באופן רחב והוגן.⁶²

באיחוד האירופי הטיפול בהסדרת השימוש בבינה המלאכותית הוא אינטנסיבי. בשנת 2024 נחקק חוק הבינה המלאכותית של האיחוד האירופי (EU AI Act)⁶³ שאושר בפרלמנט האירופי ב-13 במרץ 2024 ואומץ רשמית על ידי מועצת האיחוד האירופי ב-22 במרץ 2024. זהו החוק המקיף הראשון בעולם להסדרת בינה מלאכותית. מטרתו הן קביעת כללים הרמוניים לשימוש בטוח בבינה מלאכותית, תוך הגדרת קטגוריות סיכון למערכות AI והתאמה לרגולציה מבוססת-סיכון שתשמר את השימוש בטכנולוגיה תוך מזעור הסיכונים למשתמשים. החוק מתמקד ברגולציה פרטנית של סיכונים ושימושים ספציפיים בבינה מלאכותית, עם דגש על אסדרת רמות סיכון שונות. החוק מחלק מערכות AI לרמות סיכון (גבוהות, נמוכות ואחרות), ומטרתו היא להגן על המשתמשים תוך שמירה על חדשנות ושיפור מערכות בינה מלאכותית באיחוד האירופי. הוא חלק מהחקיקה הפנימית של האיחוד האירופי, ומטרתו היא להשפיע בעיקר על כלכלה ואסדרה פנימית בתוך האיחוד. הוא עשוי להשפיע גם מחוץ לאירופה, כיוון שעסקים בין-לאומיים יצטרכו להתאים את עצמם לדרישות האיחוד כדי לפעול בו.

בשנה זו גם אושרה על ידי מועצת אירופה אמנת המסגרת בנושא הבינה המלאכותית וזכויות אדם, דמוקרטיה ושלטון החוק,⁶⁴ שגם ישראל חתומה עליה, ותכליתה היא להגן על זכויות אדם ועל הדמוקרטיה מפני מידע כוזב ולעצור את הפגיעה במוסדות השלטון על ידי בינה מלאכותית. היא קובעת עקרונות מרכזיים, כגון הגנה על פרטיות, שקיפות, אחריות ואי-אפליה, ומחייבת את המדינות החתומות לאמץ חקיקה מתאימה שתשקף עקרונות אלו.

הנציבות חתמה בשם האיחוד האירופי על אמנת המסגרת של מועצת אירופה בנושא בינה מלאכותית. אמנה זו היא הכלי הבין-לאומי הראשון המחייב מבחינה משפטית בנושא בינה

62 אומנם ההנחיות שנותן ה-OECD אינן מחייבות מבחינה משפטית את המדינות החברות בארגון, אך קיימת ציפייה מהמדינות החברות בו ליישם את המלצותיו. Recommendation of the Council on Artificial Intelligence, OECD/LEGAL/0449 (2019) OECD-LEGAL-0449-en-2faedcefa4d54e98bd155d4f2c37b8fb.

63 The EU AI act, 2024 לעיל ה"ש 26..

64 The Framework Convention on Artificial Intelligence, COE (2024).

מלאכותית. היא תואמת באופן מלא לחוק האיחוד בכלל, ולחוק הבינה המלאכותית של האיחוד האירופי בפרט, שהוא רגולציית הבינה המלאכותית המקיפה הראשונה בעולם. האיחוד האירופי, המיוצג על ידי הנציבות, ובתמיכת המדינות החברות, השתתף באופן פעיל מאוד במשא ומתן על אמנה זו. האמנה עולה בקנה אחד עם חוק הבינה המלאכותית של האיחוד האירופי, כמו גם עם חוקים אחרים של האיחוד האירופי. **האמנה** חלה על מערכות בינה מלאכותית שעלולות להפריע לזכויות האדם, לדמוקרטיה ולשלטון החוק על ידי נקיטת גישה מבוססת סיכונים ומובחנת. העקרונות והחובות המפורטים באמנה יחולו על פעילויות במסגרת מחזור החיים של מערכות בינה מלאכותית המבוצעות על ידי רשויות ציבוריות או שחקנים פרטיים הפועלים מטעמן. באשר לשחקנים במגזר הפרטי, בעוד הם עדיין חייבים להתייחס לסיכונים ולהשפעות של מערכות AI באופן התואם את מטרות האמנה, יש להם אפשרות להחיל את התחייבויות האמנות ישירות, או ליישם אמצעים חלופיים מתאימים. האמנה כוללת פטורים למחקר ופיתוח, כמו גם לביטחון לאומי. היא פתוחה להצטרפות לחברות מועצת אירופה, האיחוד האירופי ומדינות שלישיות אחרות ברחבי העולם. האמנה תיושם באיחוד האירופי באמצעות חוק הבינה המלאכותית, המכיל כללים הרמוניים באופן כללי להצבה בשוק, הכנסת שירות ושימוש במערכות AI, בתוספת הסכמי איחוד רלוונטיים אחרים, במידת הצורך. האיחוד האירופי גם החיל רגולציה העוסקת בהגנת פרטיות נתונים (general data protection regulation).⁶⁵ תקנת הגנת המידע האירופית (GDPR), שנכנסה לתוקף במאי 2018, מהווה את המסגרת המקיפה ביותר להגנה על פרטיות ומידע אישי של תושבי האיחוד האירופי, תוך קביעת חובות נרחבות על ארגונים המעבדים מידע אישי והטלת סנקציות משמעותיות של עד 4% מהמחזור השנתי העולמי או 20 מיליון אירו, הגבוה מביניהם, על הפרות. התקנה מעגנת עקרונות יסוד להגנת מידע אישי, ובהם: חובת קבלת הסכמה מדעת לעיבוד מידע, זכות להישכח (right to be forgotten), זכות לנייד מידע (data portability), חובת דיווח על דליפות מידע וחובת מינוי ממונה הגנת פרטיות (DPO) בתנאים מסוימים. התקנה חלה על כל ארגון המעבד מידע של תושבי האיחוד האירופי, ללא קשר למיקומו הגאוגרפי של הארגון, ומחייבת שקיפות מלאה כלפי מושאי המידע לגבי אופן השימוש במידע שלהם, תוך הטלת חובה על הארגונים לנקוט אמצעי אבטחה ארגוניים וטכנולוגיים הולמים להגנה על המידע. רגולציה זו מגינה על הזכות לפרטיות של כלל האוכלוסייה והיא חלה על כל ארגון (פרטי או ציבורי) שאוסף או מעבד מידע אישי של תושבי האיחוד האירופי, ללא קשר למיקומו הגאוגרפי של הארגון עצמו. הרגולציה הזאת חלה על כל האזרחים והתושבים של האיחוד האירופי, כולל גם על עובדים. חברות רב-לאומיות אשר נאלצו ליישם מדיניות גלובלית אחידה להגנת מידע, מכיוון שהתקנות חלות על כל עובד ממדינות האיחוד האירופי, ללא קשר למיקום הטריטוריאלי של החברה המעסיקה.

Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016 65
on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on
the free movement of such data (General Data Protection Regulation – GDPR)

העלויות התפעוליות למעסיקים בעקבות הרגולציה גדלו משמעותית עקב הצורך למנות ממוני הגנת פרטיות (DPO) לבצע הערכות השפעה על הפרטיות ולעדכן חוזי עבודה וספקים. ניתוח איומי הבינה המלאכותית שאמורים להעסיק את הדרג הניהולי בתאגידים, לרבות תאגידי הפיננסים, הוביל את מחוקק האיחוד האירופי במסגרת חוק הבינה המלאכותית להגדיר את איומי הבינה המלאכותית כסיכונים בני ארבע רמות, ובהן: מערכות אסורות, מערכות בסיכון גבוה, מערכות שחלה עליהן חובת שקיפות מיוחדת ומערכות בסיכון נמוך.⁶⁶ הקטגוריה הרלוונטית למאמר זה היא זו של מערכות בסיכון גבוה מן הסוג המכיל מערכות שלפעולתן יש השלכות על זכויות יסוד מתוך רשימה מפורשת, אם אלו מסכנות באופן משמעותי את בריאותם, בטיחותם או זכויותיהם הבסיסיות של עובדים. רשימה זו כוללת מערכות בינה מלאכותית המתייחסות לעובדים: מערכות זיהוי ביומטריות; מערכות שנועדו לבקרה ובטיחות בתשתיות קריטיות; מערכות שמשמשות לקבלת מועמדים ללימודים או למתן ציונים; ומערכות שמשמשות לגיוס עובדים ולהערכתם.⁶⁷

הפתרון לאיומים אלו של החוק האירופי הוא לאסור שימוש במערכות בינה מלאכותית שיש בהן סכנה קיצונית ושאינן הולמות את ערכי היסוד האירופיים שמוגדרים באמנה האירופית: כבוד האדם, חירותו, דמוקרטיה, שוויון, שלטון החוק וכיבוד זכויות אדם, לרבות זכויותיהם של בני מיעוטים.⁶⁸

החוק האירופי גם אוסר על שימוש במערכת בינה מלאכותית המפעילה טכניקות תת-הכרתיות מעבר לתודעתו של אדם או טכניקות מניפולטיביות או מטעות ככוונה או במטרה להשפיע באופן מהותי על התנהגותו של אדם או קבוצת אנשים על ידי פגיעה ניכרת ביכולתם לקבל החלטה מושכלת, ולגרום להם לקבל החלטה שלא היו מקבלים, בדרך המסיבה לאדם, או לקבוצת בני אדם, נזק פיזי או פסיכולוגי משמעותי.

בארצות הברית קיימת רגולציה בתחום **המסחר האלגוריתמי** ברמה הפדרלית: ה־SEC אימץ את תקנות ⁶⁹ Systems Compliance and Integrity Regulation שמחייבות חברות מסחר אלגוריתמי לעמוד בדרישות אבטחת מידע, דיווח על אירועים חריגים ועמידה בכללי ה־Securities Exchange Act משנת 1934. אולם, חסרה חקיקה מדינתית בנושאי הבינה המלאכותית. הבית הלבן הגדיר אומנם את השימוש בטכנולוגיה, נתונים ומערכות אוטומטיות בדרכים המאיימות על זכויות הציבור כ"אתגר לדמוקרטיה", שכן כלים אלה משמשים להגבלת הזדמנויות ולמניעת גישה למשאבים או שירותים קריטיים. אולם, לעומת מדינות אירופה שבהן קיימת מחויבות לדון עם ארגוני עובדים על אודות שינויים במקום העבודה ובאופייה, בארצות הברית לעובדים יש זכות חלשה מאוד להשתתף במשא ומתן על השפעות השינוי הטכנולוגי,

The EU AI act (2024), https://commission.europa.eu/news/ai-act-enters-force-2024-08-01_en 66

ראו כהנא ואלטשולר, לעיל ה"ש 25. 67

Consolidated Version of the Treaty on European Union, art. 2 OFFICIAL JOURNAL OF THE EUROPEAN UNION, C 326/13 (2012), <https://tinyurl.com/4bxtex3> 68

Regulation Systems Compliance and Integrity, Final rule and form, 17 C.F.R. §§ 240, 242, 249 (2014). 69

ואין להם זכויות להשתתף ישירות בתהליך העיצוב. פרופ' קוכן, מומחה בתחום יחסי עבודה, מדגיש כי כדי להפוך אסטרטגיה משולבת לבת־קיימה, דיני העבודה האמריקאיים טעונים שינוי בשני מובנים: ראשית, הרחבת הזכות להיקף המשא ומתן הקיבוצי כדי לתת לעובדים את הזכות לנהל משא ומתן על עיצוב הטכנולוגיה ולקבל הודעה מראש על שינויים טכנולוגיים שישפיעו על תהליכי העבודה.⁷⁰ שנית, ללא קשר למשפט העבודה הקיבוצי בארצות הברית, העובדים יצטרכו לאתר גוף מייעץ זמין כדי לקבל מידע ולהתייעץ על תכנון ויישום של AI וטכנולוגיות אחרות.⁷¹

ביילס וסטון,⁷² מומחים אמריקאים בתחום יחסי עבודה, ממליצים על שינוי החקיקה האמריקאית בהקשר להגנת הפרטיות תוך שימוש בתקנה האירופית הכללית להגנה על נתונים 368 (GDPR) כנקודת מוצא, אך להרחיב אותה כדי להתייחס באופן ספציפי לאיסוף נתונים בהקשר התעסוקתי.

3. האסדרה הישראלית

ממשלת ישראל החליטה בשנים האחרונות מתוך מטרה לשמר את "המובילות המדעית" של מדינת ישראל⁷³ לאמץ מדיניות בדבר הנחת תשתית רגולטורית ואתית בתחום הבינה המלאכותית, אשר תנחה את מדיניותם של כלל משרדי הממשלה והרגולטורים הממשלתיים. בהתאם למדיניות זו, הממשלה שואפת לבחון רגולציה ענפית בהתאם לענפי הכלכלה השונים, ולא במסגרת רגולציה רוחבית כללית. זאת, בהתאמה מסוימת לרגולציה במדינות מפותחות וארגונים בין־לאומיים שונים.⁷⁴

למרות זאת, אין כיום חקיקה העוסקת בבינה מלאכותית במקום העבודה בישראל. כמו כן קיימת ביקורת באופן כללי על אודות ההתנהלות הממשלתית אגב מהפכת הבינה המלאכותית ויישום תהליכי רגולציה שונים.⁷⁵ גורמים מדעיים כגון פורום תל"ם (פורום תשתיות לאומיות

70 Thomas A. Kochan, *Artificial Intelligence and the Future of Work: A Proactive Strategy*, 42 THE AI MAGAZINE 16 (2021) <https://doi.org/10.1002/j.2371-9621.2021.tb00006.x>.

71 Peter Cappelli, Prasanna Tambe & Valery Yakubovich, *Artificial Intelligence in Human Resources Management: Challenges and a Path Forward* (2019) https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3263878; Sen. Sherrod Brown, *Brown Introduces Legislation to Empower Workers in the Face of Increased Automation*, TARGETED NEWS SERVICE (September 6, 2019), available at <https://advance.lexis.com/api/document?collection=news&id=urn%3acontentItem%3a5X0J-K8B1-JC11-14TG-00000-00&context=1519360&identityprofileid=4DPZ4P4461>.

72 Richard A. Bales & Katherine V.W. Stone, *The Invisible Web at Work: Artificial Intelligence and Electronic Surveillance in the Workplace*, 41 BERKELEY J. EMP. & LAB. L. 1 (2020).

73 החלטה 212 של הממשלה ה־36 "תכנית לקידום חדשנות, עידוד צמיחת ענף ההייטק וחיזוק המובילות הטכנולוגית והמדעית" (1.8.2021).

74 החלטה 173 של הממשלה ה־37 "חיזוק המובילות הטכנולוגית של מדינת ישראל" (24.2.2023).

75 מבקר המדינה ההיערכות הלאומית בתחום הבינה המלאכותית (2024).

למחקר ולפיתוח) של "האקדמיה הלאומית למדעים"⁷⁶ מינו "ועדת בדיקה" בראשותה של ד"ר ארנה ברי שתעסוק בבינה המלאכותית ומדע הנתונים, בשל הצורך לרכז בבינה המלאכותית את המאמץ הלאומי. הוועדה בחנה את הצורך בהקמת תשתית לבינה מלאכותית ולמדעי הנתונים, את כדאיות הקמתה ואת היתכנותה והמליצה, בצד פיתוח מודלי שפה בעברית ובערבית (בעלות של כ-1 מיליארד ש"ח עד כה), על אסדרת הבינה המלאכותית בישראל על בסיס חקיקה, ולא להסתפק באסדרה רכה של בינה מלאכותית ובמנגנונים וולונטריים על מנת להבטיח הגנה נאותה על זכויות אדם וחירויות אזרח.⁷⁷

בשנת 2022 פורסם דו"ח בנושא רגולציה של בינה מלאכותית במגזר הפיננסי, שהוכן לבקשת המחלקה הכלכלית של מחלקת ייעוץ וחקיקה במשרד המשפטים.⁷⁸ המלצות הדו"ח מבוססות על שיקולים הנוגעים לצורך בחיזוק מגזר ההייטק והחדשנות וכן על אילוצים הנוגעים ליכולתה של ישראל להשפיע על התקינה הגלובלית החלה על מערכות בינה מלאכותית. הדו"ח ממליץ לרכז בידי גורם ממשלתי אחד את תיאום סוגיית האסדרה של יישומי בינה מלאכותית. בדצמבר 2023 פורסם מסמך של משרד המדע שבו הוא קרא ליצירת מדיניות ממשלתית לאסדרת הפיתוח והשימוש בבינה מלאכותית ולאומן עקרונות אתיים, ביניהם שוויון ומניעת אפליה, הגנת זכויות אדם, שקיפות ואחריות.⁷⁹

ממשלת ישראל, בהחלטה המאמצת את הדו"ח, סברה במסגרת התהליך הרגולטורי כי חייבת להיות התאמת הרגולציה לסיכון הנשקף תוך גמישות ולמידה מתוך עקרונות אתיים, שיאפשרו להפיק את התועלות הגלומות בבינה המלאכותית. הממשלה המליצה על רגולציה עצמית, מודולריות ונסיינות, כך שפיתוח הרגולציה יתבצע תוך שיתוף מומחים מן האקדמיה ובעלי עניין נציגי תעשייה והציבור הרחב מתוך שאיפה לאזן בין הזכויות והאינטרסים השונים לבין הסיכון הגלום בבינה המלאכותית.⁸⁰ במסגרת החלטה 173 הממשלה החליטה להנחות את רשות האסדרה במשרד ראש הממשלה להפעיל בשיתוף עם אגף התקציבים במשרד האוצר וייעוץ וחקיקה (משפט כלכלי) תוכנית למימון פרויקטים חלוציים (קרן חלוץ רגולטורית) לעידוד נסיינות טכנולוגית בקרב משרדי הממשלה ויחידות הסמך, שתתמוך במימושה של פרויקטי נסיינות לקידום חדשנות על בסיס תחרותי ובהתאם לאמות מידה שיגובשו על ידי הצוות כאמור.

בהיעדר חקיקה ייעודית, ההסכמים הקיבוציים היוו ועדיין מהווים מנגנון אפקטיבי להגנה על זכויות, בטיחות וכוח משותף של עובדים בכלכלה הדיגיטלית אל מול התקדמות טכנולוגית בניהול מבוסס אלגוריתמים. ליישום מסקנה זו, חיוני לתמרץ עובדים בתחום הדיגיטלי להקים פלטפורמות תקשורת מקוונות בין עובדים, המהוות כלי חיוני להתמודדות עם אתגרי הכלכלה

76 "פורום תל"ם" דו"ח ועדת הבדיקה בנושא בינה מלאכותית ומדע הנתונים, האקדמיה הלאומית הישראלית למדעים (מרץ 2021), <https://www.academy.ac.il/SystemFiles2015/14-3-21.pdf>.

77 וועדת בינה מלאכותית ומדע נתונים בראשות ד"ר ארנה ברי. הוועדה כונתה ועדת בדיקה אולם במסגרת המנדט שלה, הוועדה הופקדה על בחינת הצורך בהתערבות ממשלתית לשם האצת התפתחות תחום הבינה המלאכותית ומדע הנתונים בישראל בהיבטים רבים ומגוונים.

78 ראו דו"ח **בינה מלאכותית**, לעיל ה"ש 27.

79 עקרונות מדיניות, רגולציה ואתיקה בתחום הבינה המלאכותית 2023 (www.gov.il).

80 החלטה 173 של הממשלה ה-37 "חיזוק המובילות הטכנולוגית של מדינת ישראל" (24.2.2023).

הדיגיטלית בעת הנוכחית. פלטפורמות אלו מאפשרות התארגנות אפקטיבית, העברת מידע מהירה ובניית סולידריות קבוצתית גם במציאות עבודה מבוזרת ומרוחקת. הקמת פלטפורמות כאלה מחזקת את כוחם של האיגודים המקצועיים, ובפרק הבא נדון באתגרים שאיגודים אלה מתמודדים עימם במגזר הפיננסי.

ד. האתגרים העומדים בפני ארגוני העובדים בניהול אלגוריתמי

1. פתיח

פרופ' קוכן,⁸¹ שעסק בהשלכות בינה מלאכותית במקומות עבודה, טוען שמערכת רגולטורית חדשה יכולה לסייע לבינה המלאכותית להגשים את מלוא הפוטנציאל שלה תוך הבטחת חלוקה צודקת של יתרונותיה. הוא ניתח את השפעת הבינה המלאכותית על התעסוקה, ומציג ארבע תחזיות בעייתיות להשלכות השימוש בה: האחת, כי הבינה המלאכותית תשמש להחלפת עובדים יותר מאשר להעצמתם; השנייה, הפעלתה תגרור אוטומציה מוגזמת של משימות, תוך תת-מימוש הפוטנציאל לשיפור פרודוקטיביות וחדשנות; שלישית, תהיה התנגדות משמעותית לשימוש במידע אישי במערכות בינה מלאכותית; ורביעית, כי השימוש בבינה מלאכותית יגדיל אי-שוויון בחלוקת תועלות ועלויות. דרכי ההתמודדות למיתון של כל אחת מהשפעות אלו המוצעות על ידי קוכן כללו – שקיפות ושיתוף בעלי עניין בפיתוח ושימוש בבינה מלאכותית; אימוץ גישה משולבת לעיצוב ויישום בינה מלאכותית בארגונים; הרחבת מדיניות התאמה לשוק העבודה עבור עובדים מוחלפים; ומעורבות פרואקטיבית של העובדים ונציגיהם בקבלת החלטות טכנולוגיות. במעורבות זו של ארגוני העובדים במגזר הפיננסי עוסק מאמר זה. ייחודיות זו של המגזר הפיננסי מחייבת התייחסות מיוחדת מצד ארגוני העובדים והבנה מעמיקה של האתגרים הספציפיים העומדים בפני העובדים בענף זה בעידן הניהול האלגוריתמי.

ארגונים נתקלים לעיתים קרובות בכמה אתגרים כאשר הם מנסים ליישב מחלוקות על תחולת הבינה המלאכותית (AI) בעבודה. אתגרים אלה נובעים מהאופי המורכב של הבינה המלאכותית והשפעתה על תעסוקה, תפקידים ותנאי עבודה. להלן הבעיות הנפוצות שהארגונים עשויים להתמודד איתן במסגרת סכסוכים הקשורים לבינה מלאכותית במקום העבודה: חששות בנוגע לפרטיות נתונים, ביטול תפקידים או שינויים בהגדרתם, הטיה ואפליה, השפעה על תנאי עבודה ועל זכויות במשא ומתן קיבוצי ואי-ודאות משפטית ורגולטורית.

הדברים האמורים נכונים לכל מקומות העבודה שבהם הוטמעו טכנולוגיות מתקדמות, אך בולטים במיוחד בבנקים ובמוסדות פיננסיים, שניהול המידע של הלקוחות הוא בליבת עסקיהם. מערכות אלגוריתמיות ובינה מלאכותית מאפשרות לבנקים למדוד את פעולות העובדים בצורה הדוקה יותר על ידי יצירת שינוי ניהולי ותפקודי של הבנק כמעסיק. הטמעה של טכנולוגיה חדשה זו מאפשרת פיקוח מוגבר של הבנק על פעולות עובדיו. לדוגמה: מאחר

81 ראו Kochan, לעיל ה"ש 70.

שהפיקוח על עובדי בנק מתבצע, בין היתר, על ידי מערכת תמריצים המוטמעת בקרב עובדי הבנקים, מתאפשרת בכך השפעה על ההתנהלות הבנקאית ברמה של תשואה נמדדת, ציות וברמה הכלכלית של יצירת כדאיות לעובדים. בנוסף, לנוכח העובדה שחלה על המעסיקים האלה חובת אמון מוגברת בין בנק ללקוחותיו,⁸² נבדוק את היקף ההתערבות הראוי של הרגולטור בניהול האלגוריתמי של עבודת עובדי הבנק ונבחן את קווי המתאר הראויים לשימוש בבינה המלאכותית בניהול עובדים.⁸³

בענף הפיננסי בישראל קיימת אחדות מסוימת בתנאי העבודה של עובדי הבנקים, הנובעת מהצמדה היסטורית להסכם הקיבוצי של בנק לאומי, ובתנאי העבודה של חברות הביטוח וגופים פיננסיים אחרים. מרבית התנאים בבנקים ובחברות הביטוח, למעט הסדרות ספציפיות במקומות עבודה במסגרת הסכם קיבוצי מיוחד, ייחודיים ושונים. אחדות זו היא "מעבדה" ייחודית לבחינת ההשפעות של הטכנולוגיה המתקדמת כפי שהוטמעה בבנקים השונים. הייחודיות של הבנקים בענף הפיננסי היא בריכוזיות ייצוג הצדדים ליחסי עבודה קיבוציים.⁸⁴ האיגוד המקצועי של כל הבנקים המאוגדים (בבנק המזרחי נכללת רק חטיבת הטכנולוגיה) הוא חטיבת עובדי הבנקים בהסדרות המעו"ף, ומרבית הבנקים מיוצגים על ידי איגוד הבנקים, שהוא ארגון המעסיקים.

לארגוני העובדים בענף הפיננסי יש משימה קריטית בהגנה על עובדים בעידן הניהול האלגוריתמי על ידי תמיכה בשיטות ניהול הוגנות ושקופות, הגנה על פרטיות הנתונים, הבטחת ייצוג עובדים והטלת אחריות על מעסיקים להשפעת האלגוריתמים על זכויות העובדים ורווחתם. תפקידם של הארגונים לנוכח חובתם לקדם שוויון הוא חיוני באיזון היתרונות הפוטנציאליים של הטכנולוגיה מול ההגנה על האינטרסים של העובדים.⁸⁵ לנוכח מחויבותם של ארגוני העובדים לקדם את שוויון העובדים למעסיק, הם מחויבים לאזן בין יתרונות הטכנולוגיה לבין הגנה על זכויות העובדים. מתוך כך, ניתן להצביע על האתגרים הבולטים שניצבים בפני ארגוני העובדים בענף הפיננסי:

השפעות על ניהול ומבנה התעסוקה: לארגוני עובדים יש תפקיד חשוב בעיצוב מקום העבודה.⁸⁶ הניהול האלגוריתמי במגזר הפיננסי משנה באופן מהותי את מבנה התעסוקה בענף.

82 פלאטו-שנער, לעיל ה"ש 47; רות פלאטו-שנער "חובת האמון הבנקאית – המודל הישראלי" **משפט ועסקים** י 393 (2010).

83 רות פלאטו-שנער ומעיין פרל "חיתום אשראי צרכני על סמך עיבוד מידע אלגוריתמי – היש סיבה לחשוש מהפליה אסורה?" **עיוני משפט** מה 553 (2022); רות פלאטו-שנער "חוק שירותי תשלום, התשע"ט–2019: הגנת הצרכן הפיננסי בעולם של שירותי תשלום דיגיטליים" **המשפט** כז 275 (2022).

84 לילך לוריא "החלת חובת שוויון על ארגוני עובדים" **מחקרי משפט** לג 293 (2021).

85 ס' 301–301A הוראות ניהול בנקאי תקין ומדיניות תגמול בתאגיד בנקאי (19.11.2013). ראו גם תחומי אחריות של חטיבת הבנקים בהסדרות המעו"ף: בנקים וחברות אשראי | על החטיבה | הסדרות המעו"ף.

86 Prof. Dr. Nirmala Kumari, *The Instrumental role of Unions and its Significance in Shaping Workplace Relations*, 11 JOURNAL OF EMERGING TECHNOLOGIES AND INNOVATIVE RESEARCH, Issue 2, www.jetir.org (ISSN-2349-5162) JETIR2402264 (JETIR)

בעוד בעבר נדרשו עובדים רבים לביצוע משימות תפעוליות, כיום המגמה היא לצמצום במספר העובדים תוך מעבר לפרופיל עובדים בעלי מיומנויות טכנולוגיות גבוהות יותר.⁸⁷

היבטים אתיים ויחודיים: השימוש בבינה מלאכותית במגזר הפיננסי מעלה שאלות אתיות ויחודיות, במיוחד בכל הנוגע להטיות אלגוריתמיות בקבלת החלטות פיננסיות. הטיות אלו עלולות להשפיע הן על הלקוחות והן על העובדים, ומחייבות התייחסות מיוחדת מצד ארגוני העובדים.⁸⁸

המתח בין זכויות הלקוחות לזכויות העובדים: קיים מתח מובנה בין הצורך להגן על זכויות הלקוחות, המחייב פיקוח הדוק על פעילות העובדים, לבין זכויות העובדים לפרטיות ואוטונומיה מקצועית. מתח זה מתעצם בעידן הניהול האלגוריתמי, כאשר הפיקוח נעשה באמצעות מערכות אוטומטיות המסוגלות לאסוף ולנתח מידע בהיקף חסר תקדים, ולהלן נדון בו.

2. האתגרים החדשים העומדים בפני ארגוני עובדים בניהול ובמבנה התעסוקה בעידן הניהול האלגוריתמי

ארגוני העובדים במגזר הפיננסי ניצבים בפני אתגרים משמעותיים בעידן הניהול האלגוריתמי. תפקידם המסורתי של הגנה על זכויות העובדים⁸⁹ מקבל משמעות חדשה ומורכבת יותר נוכח השינויים הטכנולוגיים המהירים. על רקע ההשלכות של הבינה המלאכותית, שהוזכרו לעיל, על יחסי העבודה, ארגוני העובדים אמורים למלא תפקיד מכריע בהגנה על העובדים בהקשר של ניהול אלגוריתמי, שבו בינה מלאכותית ואלגוריתמים משמשים לניטור, בקרה והכוונת תהליכי עבודה ומשנים מעשית את חוזה העבודה ואופן יישומו. תפקידם הוא לתבוע מן ההנהלות שימוש באלגוריתמים הוגנים ושקופים, ולהבטיח שזכויות העובדים והאינטרסים שלהם יהיו מוגנים.

פרופ' רות בן ישראל הגדירה את יחסי העבודה הקיבוציים וסיווגה את פעילותם לכמה שלבים: השלב ההיווצרותי, טרם כריתת יחסי עבודה קיבוציים בין הצדדים, והשלב המשפטי שבו כבר נכרתו ההסכמים הקיבוציים במקום העבודה. שלב העיצוב המשפטי מחולק ל-4 חלקים – מיהות הצדדים, היקף חלותו, מהות תוכנו ומידת תוקפו של ההסכם הקיבוצי – החלק החשוב לעניינו,⁹⁰ ושלב התאמת הוראות ההסכם הקיבוצי לעיצוב תוכנו של חוזה העבודה

87 אלה שחר "בינה מלאכותית ושוק העבודה" בנק ישראל (פורסם באתר הכנסת לקראת דיון ועדת המדע והטכנולוגיה (15.5.2024) 25_cs_bg_4414435 https://fs.knesset.gov.il/25/Committees/25_cs_bg_4414435 pdf.

88 ראו פלאטר-שנער ופרל "חיתום אשראי צרכני", לעיל ה"ש 83.

89 עס"ק (ארצי) 26445-09-13 הסתדרות העובדים הכללית החדשה – מדינת ישראל (נבו) (26.3.2014).

90 לעניין פרשנות הסכם לפי התנהגות הצדדים כמקנה זכויות במשפט העבודה הקיבוצי, ראו בן-ישראל, לעיל ה"ש 21.

האישי מכוח עקרון הנורמטיביות.⁹¹ להבדיל מהאופן שבו לאורך השנים נכרתו הסכמים קיבוציים כאשר ניתן היה להצביע באופן ברור על שלבי היווצרותם וניתן היה לקיים את הוראותיהם באופן קפדני, האלגוריתמים שינו את המצב. תנאי העבודה משתנים ללא אפשרות של העובדים להצביע על מועד שינוי תנאי העבודה מאחר שהשינוי הזה מבוצע באופן אוטומטי, חרצדי, בתדירות גבוהה וללא היווצרות בהם. עד הטמעת מערכות אלגוריתמיות במוסדות הפיננסיים הפיקוח נעשה על ידי מנהלים אנושיים. עתה, לעומת זאת, הפיקוח נעשה על ידי אלגוריתם.

מהפכת מידע העתק והבינה המלאכותית מובילה לכך שניהול יחסי העבודה הקיבוציים הופך לאתגר, מאחר שאכיפת הפיקוח על ביצוע העבודה, כמו גם אכיפתם של תנאים נוספים בביצועו של חוזה העבודה, משתנים באופן המתעלם מן החובה לנהל משא ומתן אגב שינויים בתנאים. התנהלות זו עלולה להחליש את האיגוד המקצועי. עתה, כאשר המעסיק אינו חולק איתו את מידע העתק, האיגוד אינו מודע לשינויים המתרחשים, לסיבות להם ולתוצאותיהם. במצב שבו השינוי מתבצע אוטומטית על ידי הבינה המלאכותית שמתאימה את האלגוריתם, קיים קושי לנהל משא ומתן. בעידן טרום האלגוריתם, אם המעסיק היה רוצה לבצע שינוי בתנאי העבודה הוא היה מכריז על כך, והעובדים היו פונים לוועד העובדים כדי שיתבצע משא ומתן לקראת שינוי מוסכם בהסכם הקיבוצי. בעידן הטכנולוגיה המתקדמת, מעסיקים מיישמים לעיתים שינויים בתנאי העבודה באופן אוטומטי באמצעות אלגוריתמים, ללא מתן הודעה מוקדמת לעובדים, תוך הטלת האחריות על המערכת הממוחשבת במקום על החלטה אנושית מכוונת. לדוגמה: מערכות המנטרות באופן שוטף את התקשורת המקצועית בין עובדים ללקוחות, ומשגרות משוב והערות בקרים על תוכן השיחות, יוצרות סביבת עבודה מלחיצה ומעוררת חרדה בקרב העובדים.

לנוכח השינויים התכופים בתנאי העבודה במגזר הפיננסי בהשפעת מהפכת הבינה המלאכותית, אזי בנוסף לתפקידים שנמנו לעיל, האיגודים המקצועיים נדרשים עתה למלא עוד כמה משימות ותפקידים קריטיים ביתר שאת ובערנות לשינויים האפשריים: ראשית, על האיגודים להיות שותפים פעילים בתהליכי קבלת ההחלטות הנוגעות להטמעת מערכות אלגוריתמיות במקום העבודה. שותפות פעילה זאת כוללת ניהול משא ומתן עם ההנהלה על אופן יישום הטכנולוגיות החדשות, תוך שמירה על האיזון בין יעילות ארגונית לבין זכויות העובדים. האיגודים צריכים לדרוש שקיפות מלאה לשימוש במערכות אלו ולהבטיח את הבנת העובדים כיצד הן משפיעות על תפקידם ועל הערכת ביצועיהם. פרופ' קוכן⁹² מציין כי יש לשלב את העובדים בשלבים מוקדמים ובאופן ישיר בתכנון ובהטמעה של תהליך משולב של תכנון טכנולוגיה ועיצוב העבודה.

שנית, האיגודים צריכים לפעול כמגיני הפרטיות הדיגיטלית של העובדים. בעידן שבו מערכות אלגוריתמיות יכולות לנטר ולנתח כל היבט של פעילות העובד, על האיגודים לוודא

91 בן-ישראל, שם, פרק 4; על יחסי העבודה בישראל: GUY MUNDLAK, FADING CORPORATISM: ISRAEL'S LABOR LAW AND INDUSTRIAL RELATIONS IN TRANSITION (2007) <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tau/detail.action?docID=3138169>.

92 ראו Kochan, לעיל ה"ש 70.

שנשמרים גבולות ברורים בין מעקב לגיטימי לבין פגיעה בפרטיות. בכלל זה עליהם לעודד ניסוח הסכמים קיבוציים שמגדירים באופן ברור את גבולות השימוש במידע שנאסף על העובדים ואת זכויותיהם לגשת למידע זה ולערער על החלטות המבוססות עליו.

תפקיד שלישי וחיוני הוא קידום ההכשרה וההתפתחות המקצועית של העובדים. האיגודים צריכים לדרוש הפעלת תוכניות הכשרה מקיפות שתאפשרנה לעובדים להתאים את עצמם לסביבת העבודה המשתנה. על תוכניות אלו לכלול, בנוסף להכשרה טכנית בשימוש במערכות חדשות, גם פיתוח מיומנויות "רכות", כמו חשיבה ביקורתית ויצירתיות, שהופכות לחיוניות יותר ככל שמשמיות רוטניות עוברות אוטומציה.

רביעית, על האיגודים לפעול כמתווכים בין הצרכים של העובדים לבין אלו של הלקוחות. הם צריכים להבטיח שהמאמצים לשפר את השירות ללקוח באמצעות טכנולוגיה לא יבואו על חשבון תנאי העבודה או האוטונומיה המקצועית של העובדים. בה בעת, עליהם להכיר בכך שסיפוק צורכי הלקוחות הוא חיוני לשגשוג ארוך טווח של הארגון ושל מקומות העבודה.

חמישית, האיגודים המקצועיים צריכים לקחת חלק פעיל בדיונים אתיים על השימוש בבנייה מלאכותית ואלגוריתמים במגזר הפיננסי. במסגרתם עליהם להעלות שאלות קשות על ההשלכות החברתיות של החלטות אלגוריתמיות ולדרוש שקיפות ואחריותיות בפיתוח ובשימוש במערכות אלו. האיגודים אמורים לשמש קול מצפוני, המזכיר לכל הצדדים את החשיבות של שמירה על ערכים אנושיים בעידן הדיגיטלי.

שישית, האיגודים צריכים לפתח מומחיות פנימית בנושאי טכנולוגיה ומדיניות דיגיטלית. המשימה הזו יכולה לכלול הקמת צוותים מקצועיים בתוך האיגוד שיתמחו בנושאים אלו, או שיתופי פעולה עם מומחים חיצוניים. מומחיות זו חיונית כדי שהאיגודים יוכלו להשתתף באופן אפקטיבי בדיונים טכניים ומורכבים על יישום טכנולוגיות חדשות.

שביעית, לבסוף, על ארגוני העובדים לפעול ברמה הלאומית והבין-לאומית לקידום מדיניות ורגולציה שיגנו על זכויות העובדים בעידן הדיגיטלי. משימה זו תכלול לובי לחקיקה שיסדיר את השימוש בניהול אלגוריתמי, קידום סטנדרטים בין-לאומיים לשימוש אתי בבנייה מלאכותית במקום העבודה ושיתוף פעולה עם איגודים מקצועיים במדינות אחרות להחלפת ידע וניסיון.

בביצוע משימות ותפקידים אלו, ארגוני העובדים ניצבים בפני אתגר משמעותי של איזון בין שימור זכויות וערכים מסורתיים לבין הצורך להתאים את עצמם למציאות משתנה. הצלחתם תלויה ביכולתם להיות גמישים, יצירתיים ופרואקטיביים בגישתם לאתגרים הטכנולוגיים החדשים, תוך שמירה על מחויבותם העמוקה לרווחת העובדים ולצדק חברתי.

3. המתח בניהול האלגוריתמי בין זכויות הלקוחות לבין זכויות העובדים

טיפול זכויות הלקוח בניהול אלגוריתמי במגזר הפיננסי יוצר מתח אינהרנטי לעומת שימור זכויות העובדים, והוא מהווה את אחד האתגרים המשמעותיים של העידן הדיגיטלי. ככל שמסדות פיננסיות מאמצים ומטמיעים יותר ויותר מערכות בינה מלאכותית ואלגוריתמים מתקדמים, עולות שאלות מורכבות לגבי האיזון הראוי בין יעילות, הוגנות ושמירה על זכויות אדם תעסוקתיות בסיסיות:

המתח בין הצרכים השונים הללו יוצר דילמות מורכבות. למשל, בעוד אלגוריתמים מאפשרים קבלת החלטות מהירה ויעילה, אזי כדי להבטיח הגינות כלפי הלקוחות נדרשת בחינה אנושית מעמיקה יותר, במיוחד במקרים גבוליים או מורכבים. המערכות האלגוריתמיות מעודדות סטנדרטיזציה שעשויה לשפר את ההוגנות, אך גם עלולה לגרום להטיה ולפגוע ביכולת להתאים פתרונות ייחודיים לצרכים ספציפיים של לקוחות.⁹³

מחד גיסא, העובדים במגזר הפיננסי מוצאים את עצמם בפני אתגרים חדשים. הם חוששים מניטור מוגזם של ביצועיהם באמצעות מערכות אלגוריתמיות, דבר שעלול לפגוע בפרטיותם ובתחושת האוטונומיה שלהם במקום העבודה. קיים חשש מתמיד מפני אוטומציה – שתחליף תפקידים אנושיים ושמעלה שאלות לגבי ביטחון תעסוקתי לטווח ארוך. יתרה מזאת, רבים מהעובדים חשים שהאלגוריתמים מגבילים את שיקול דעתם המקצועי, במיוחד במצבים מורכבים שדורשים הבנה עמוקה של נסיבות אנושיות.

מאידך גיסא, הלקוחות של המוסדות הפיננסיים⁹⁴ מציבים דרישות משלהם. הם מצפים להחלטות הוגנות ולא מפלות מהמערכות האלגוריתמיות, במיוחד בתחומים רגישים כמו אישור הלוואות או קביעת תנאי ביטוח. קיימת דרישה גוברת לשקיפות בתהליכי קבלת ההחלטות האלגוריתמיות, כך שלקוחות יוכלו להבין כיצד מתקבלות החלטות שמשפיעות על מצבם הפיננסי. בה בעת, הלקוחות מצפים לרמה גבוהה של אבטחת מידע, במיוחד לאור הכמויות העצומות של מידע אישי ופיננסי שמערכות אלו מעבדות.

ארגוני העובדים במגזר הפיננסי מוצאים את עצמם בעמדה מאתגרת. מחד גיסא, עליהם להגן על זכויות העובדים ולהבטיח שהטמעת טכנולוגיות חדשות לא תבוא על חשבון תנאי העבודה או הביטחון התעסוקתי. מאידך גיסא, הם מודעים לצורך של המוסדות הפיננסיים להישאר תחרותיים ולספק שירות יעיל ואיכותי ללקוחות. ארגונים אלו נדרשים כעת לפתח מומחיות בנושאי טכנולוגיה ואתיקה דיגיטלית, כדי להיות שותפים אפקטיביים בדיונים על הטמעת מערכות אלגוריתמיות.

פתרון אפשרי לדילמות אלו טמון בגישה מאוזנת המשלבת טכנולוגיה עם פיקוח אנושי. מודל היברידי, שבו החלטות אלגוריתמיות מלוות בבקרה ומעורבות אנושית, עשוי לספק את היתרונות של יעילות אלגוריתמית יחד עם שיקול דעת אנושי.⁹⁵ בנוסף, השקעה בהכשרה מתמשכת של עובדים יכולה לסייע להם להתאים את עצמם לסביבת העבודה המשתנה ולרכוש מיומנויות חדשות שתהיינה רלוונטיות בעידן האלגוריתמי.

רגולציה מאוזנת יכולה גם היא לשחק תפקיד מכריע. יצירת מסגרת חוקית שמגינה על זכויות העובדים והלקוחות, תוך עידוד חדשנות, היא אתגר משמעותי למחוקקים ולרגולטורים. דרישות לשקיפות אלגוריתמית, יצירת מנגנוני ערעור על החלטות אלגוריתמיות והגדרת

93 ראו דו"ח **בינה מלאכותית**, לעיל ה"ש 27.

94 Serge Beck, *How Artificial Intelligence Is Reshaping Banking*, FORBES TECHNOLOGY COUNCIL (2023).

95 James Duggan, Ultan Sherman, Ronan Carbery & Anthony McDonnell *Algorithmic Management and App-Work in the Gig Economy: A Research Agenda for Employment Relations and HRM*, 30 HUM. RESOUR. MANAG. J. 114 (2020).

סטנדרטים ברורים לשימוש אתי בבינה מלאכותית במגזר הפיננסי הן כולן צעדים חיוניים בכיוון זה.

לסיכום, המתח בין זכויות העובדים לזכויות הלקוחות⁹⁶ בעידן הניהול האלגוריתמי במגזר הפיננסי הוא ביטוי למורכבות של המהפכה הדיגיטלית. פתרון מאתגר זה ידרוש דיאלוג מתמשך ושיתוף פעולה בין כל בעלי העניין – מוסדות פיננסיים, עובדים, לקוחות, רגולטורים וארגוני חברה אזרחית. רק באמצעות גישה כוללת שמכירה בצרכים ובזכויות של כל הצדדים, ניתן יהיה ליצור מערכת פיננסית שהיא גם יעילה וחדשנית, וגם הוגנת ואתית.

ה. אתגרי המנהלים בעידן הניהול האלגוריתמי: השפעת הבינה המלאכותית על ניהול עובדים במגזר הפיננסי

שילוב הבינה המלאכותית באמצעות האלגוריתמים במגזר הפיננסי בשנים האחרונות⁹⁷ מחולל בו שינויים משמעותיים בעלי תחולה על עובדים. השפעת השימוש בבינה המלאכותית על העובדים במגזר הפיננסי אמורה לגרום לשינוי באופן ניהולם. מעסיקים במגזר הפיננסי עושים שימוש בטכנולוגיות מידע שונות כדי לעקוב אחר ביצועי העובדים. זכות הקניין שלהם והפרוטקציה הניהולית שלהם מעניקות להם את הסמכות להפעיל אמצעים אלו.⁹⁸

טכנולוגיות הבינה יכולות אומנם לסייע בניהול יעיל יותר של זמן ומשימות, אולם, עובדים עלולים לחוות לחץ ואי־ודאות בשל השינויים המהירים והחשש מאוטומציה, ומנהליהם נדרשים להתמקד בתמיכה פסיכולוגית ובניהול השינוי. לפיכך, בעוד הבינה המלאכותית מציבה אתגרים, היא גם מספקת מצבים לצמיחה והתפתחות מקצועית. הצלחת שילוב מערכותיה בסביבת העבודה תלויה במידה רבה באופן שבו ארגונים פיננסיים מנהלים את השינוי ותומכים בעובדיהם במעבר זה.⁹⁹

להלן סדרת בעיות אפשריות בשימוש בבינה מלאכותית במגזר הפיננסי על ידי מנהלים כלפי עובדים. חלקן אומנם הוא בעיות כלליות, אך אנו נתייחס אליהן במיקוד המגזר הפיננסי. פירוט זה ידגיש את הצורך בשינוי פעילותם של ארגוני העובדים בנושא:

1. פגיעה בפרטיות

לפגיעה בפרטיות עובדים יש מגוון פרקטיקות, ובהן ניטור פעילות העובדים, מעקב אחר מיקומם, שימוש במצלמות ובאמצעי זיהוי פנים וניתוח ביומטרי אחר, ניטור הרשתות

96 ראו Fellows, לעיל ה"ש 54.

97 אור ליבן "הבינה המלאכותית היא מפתח למיצוי הערך שגלום בענף הפינטק" כלכליסט (2024). Calcalist.co.il.

98 ס"ק (אזורי ת"א) 2994-06-19 הסתדרות העובדים הכללית הסתדרות עובדי המדינה – מדינת ישראל (נבו 8.10.2020).

99 How to build the skills needed for the age of AI, WORLD ECONOMIC FORUM (2024) <https://www.weforum.org/stories/2024/04/skill-building-age-of-ai>.

החברתיות, שימוש בחיישנים לניטור תנועה וטמפרטורה או מעקב שימוש במשאבי משרד כגון מכונת הקפה או מכונת הצילום. להלן נפרט ונבהיר את היבטי פגיעתן בפרטיות העובדים:

ניטור פעילות העובדים: במגזר הפיננסי, שבו אבטחת מידע היא קריטית, המהפכה הדיגיטלית מציבה אתגר מורכב: כיצד לאזן בין הצורך בניטור ופיקוח הדוק על פעילות העובדים לבין שמירה על זכותם הבסיסית לפרטיות במקום העבודה מכוחם של חוקי-יסוד: כבוד האדם וחירותו וחוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981. האזון העדין הזה מעלה דילמות אתיות ומשפטיות לגבי גבולות הפיקוח והשלכותיהם על זכויות הפרט, שווהו בבית הדין לעבודה לפני זמן רב בעניין **איסקוב**.¹⁰⁰ דילמה בולטת טמונה בניטור המתמיד של פעילות העובדים, קריאת התכתבויותיהם האישיות ומעקב אחר גלישתם באינטרנט, שמתבצעים בפועל לשם אבטחת מידע, אשר מהווים פגיעה בזכויותיהם הבסיסיות של העובדים שזכאים לפרטיות במקום העבודה. הדילמה מתחדדת כאשר מדובר בעובדים בכירים או בעלי גישה למידע רגיש במיוחד, ומתעוררת השאלה האם להתיר לחברה-המעסיקה לנטר את כל פעילותם הדיגיטלית כדי למנוע הונאות או דליפות מידע, או לחייבה לשמור על גבול ברור בין חיי העבודה לחיים הפרטיים. פתרונות אפשריים כוללים הגדרת מדיניות ברורה בחברה-המעסיקה לגבי השימוש במערכותיה, יידוע העובדים על היקף הניטור והגבלת הפיקוח לשעות העבודה בלבד. עם זאת, גם פתרונות אלה מעלים תהיות לגבי יעילותם ומידת הפגיעה בפרטיות. מערכות הבינה המלאכותית עלולות לעשות שימוש בנתוני המידע האישי על העובדים ולחרוג בכך מגבולות סבירים של מעקב במקום העבודה ולפגוע במלוא היקף הפרטיות של העובדים. המערכות יכולות לעקוב אחר כל פעולה שהעובד מבצע במחשב, כולל הקלדות, גלישה באינטרנט ושימוש באפליקציות, ובכך גם לחשוף מידע אישי שאינו קשור לעבודה. מאחר שביכולתן לנתח תוכן דואר אלקטרוני, הודעות מיידיות ושיחות טלפון, יש סיכון לחשיפה של שיחות אישיות או רגישות שאינן קשורות לעבודה. אומנם ניטור שימוש במחשב ובאינטרנט הוא חוקי כאשר העובד מידע מראש ומסכים לכך,¹⁰¹ אך בהתאם למבחן צמידות המטרה¹⁰² הוא צריך להיות מוגבל למטרות עסקיות לגיטימיות.

מעקב אחר מיקומו של עובד ברכב החברה: מעקב כזה במהלך שעות העבודה הוא חוקי, אך העובד צריך להיות מודע לכך.¹⁰³ הפסיקה קבעה כי הזכות לפרטיות אינה מוחלטת, אלא

100 על הדילמה הזו עמד בית הדין בע"ע (ארצי) 8/90 **איסקוב ענבר – מדינת ישראל – הממונה על חוק עבודת נשים** (נבו 8.2.2011); עינת אלבין וגיל עומר "הזכות לפרטיות בעבודה: עיון מחודש בפרשת איסקוב-ענבר ויישומה" **משפטים** נג 1 (2022).

101 בעניין **איסקוב**, שם, נקבעה מהות ההסכמה של העובד למסירת מידע פרטי שהיא הסכמה מדעת מראש ומרצון חופשי. מול אלו על המעסיק מוטלת חובת הכפיפות לעקרונות חוקתיים ומנהליים, ובהם עקרונות תום לב, גילוי, שקיפות, לגיטימיות, מידתיות וצמידות המטרה.

102 עינת אלבין "הזכות להגנה על מידע פרטי בעבודה" **מרכז מינרבה לזכויות אדם** (2023), <https://openscholar.huji.ac.il/minervacenter/blog/albin>; עניין **איסקוב**, שם; עינת אלבין וגיל עומר "זכות העובדים להגנה על מידע פרטי בעידן של הגנת סייבר" **משפט וממשל** כח 1 (2024).

103 ס"ק (אזורי ב"ש) 1026/06 **הסתדרות העובדים הכללית החדשה – תש"ן תשתיות נפט ואנרגיה בע"מ** (נבו 18.9.2006).

זכות יחסית, וככל זכות יסוד יש לאזנה עם זכויות יסוד אחרות ומול אינטרסים אחרים.¹⁰⁴ לכן, כאשר העובד נחשד בדיווחי נוכחות כוזבים בהקשר לשעות העבודה שעליהן דיווח, וחשיפת הזיוף התרחשה באמצעות הצלבה עם נתוני מיקום הרכב שהניבו תוצאות סותרות, בית הדין פסק כי "איתור מקום הימצאם של העובדים בזמן העבודה עת מדובר בעבודה שמטיבה הינה ניידת, אינו פוגע בפרטיות, והוא בא לסייע בידי המעבידים לפקח על העובדים. זאת במיוחד כאשר העובד מוסר מידע בדו"חות הנוכחות לגבי מיקומו והבדיקה של המעביד נעשית בדיעבד".¹⁰⁵

מסקנה, במקרים שבהם קיים צורך לגיטימי של המעסיק לפקח על עובדיו, במיוחד בעבודות ניידות, בתי הדין קבעו כי ניטור מיקום העובדים אינו מהווה פגיעה בלתי מידתית בפרטיות, במיוחד כאשר הבדיקה נעשית בדיעבד לצורך אימות דיווחי הנוכחות של העובד. **שימוש באמצעי מעקב ואבטחה:** הפעלת מצלמות אבטחה ומעקב וזיהוי ביומטרי אחר, דוגמת זיהוי טביעות אצבע בבנקים המשמשות לפתיחת דלתות, הם תהליכי אבטחה סטנדרטיים בגופים הפיננסיים. במסגרתם מתבצע גם ניתוח ביומטרי שמסייע בזיהוי פנים או טביעות אצבע, כאמצעי לאישור כניסה למערכות או למבנים, לצורכי שמירה על ביטחון הגופים הפיננסיים.¹⁰⁶ הגם שמידע זה עשוי להיות הכרחי לצורכי אבטחה ברמה נדרשת, איסופו כפוף למגבלות חוקיות מכיוון שגלומה בו פגיעה בזכות לפרטיות עצמה, המעוגנת בפרק א' לחוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981 ובסעיף 7(א) לחוק יסוד: כבוד האדם וחירותו.¹⁰⁷ לפיכך, פעולות טכנולוגיות אלו מצריכות עמידה בהוראות הרגולטוריות המחייבות אבטחת מידע בגופים אלה ובעיצוב כללי ביקורת פנימית ונוהלי דירקטוריון בהתאם להנחיות רשם מאגרי מידע והרשות להגנת הפרטיות.¹⁰⁸

104 בס"ע (אזורי ת"א) 37887-04-12 ג.ק. - מערכות מתקדמות לניק - עובדיה (נבו 6.9.2016) נקבע כך: "יחד עם זאת, הזכות לפרטיות איננה זכות מוחלטת אלא יחסית ויש לאזנה מול אינטרסים אחרים"; דב"ע (ארצי) נו/260-3 אלפריח - המוסד לביטוח לאומי, פד"ע ל 543 (1997); בג"ץ 6824/07 ד"ר מנאע נ' רשות המסים (נבו 20.12.2012) - האסמכתאות הרבות המובאות שם בפסק דינו של כב' השופט עוזי פוגלמן.

105 ראו עניין הסתדרות העובדים, לעיל ה"ש 103.

106 ראו המפקח על הבנקים "ניהול בנקאי תקין, ניהול סיכונים" (2023).
https://www.boi.org.il/media/vyeljfas/310_3.pdf

107 הנחיית רשם מאגרי מידע מס' 212212 בנושא "שימוש במצלמות אבטחה ומעקב ובמאגרי התמונות הנקלטות בהן", https://www.gov.il/he/pages/surveillance_cameras_guidelines, היקף גבולות הפרטיות של עובדת שהוצבו במקום עבודתה מצלמות המכוונות לכיוון עמדת העבודה שלה נדון בע"ע (ארצי) 41179-01-24 ד"ר פרידמן בע"מ - אלקנר (נבו 26.3.25) שם נקבע כי יש לראות בעצם הצבת המצלמות ללא הסכמתה כהרעה מוחשית בתנאי העסקתה שתקנה לה זכות להיחשב מפורטת למרות שהתפטרה.

108 ראו הנחיית רשם מאגרי מידע, שם; ראו הוראת הרשות להגנת הפרטיות בנושא אחריות דירקטוריון - הנחיה בנושא תפקיד הדירקטוריון בקיום חובות התאגיד לפי תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע), התשע"ז-2017, https://www.gov.il/he/pages/the_board_role, תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע), התשע"ז-2017 קובעות שורה של חובות ופעולות אשר בעל מאגר מידע או מחזיק במאגר ומנהלו נדרשים לבצע בכדי לקיים את האחריות המוטלת עליהם לפי ס' 17 לחוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981 בעניין אבטחת המידע במאגר.

ניטור הרשתות החברתיות: פעולה זו, המתבצעת לשם סריקת פרופילים אישיים ומעקב אחר פעילות ברשתות חברתיות של עובדים בשעות הפנאי, עלולים לחשוף מידע אישי שאינו רלוונטי לעבודה, אך עלול להשפיע על העסקת העובד בשל היותו מעיד על אופיו או יוצר סטיגמה על אודות אותו עובד.¹⁰⁹

יישום מערכות ניטור: שימוש בחיישנים לשם ניטור תנועה, טמפרטורה, או ניצול משאבים משרדיים כגון מכונת הקפה או מכונת הצילום, עלול ליצור פרופיל מפורט למדי של התנהגות העובד במשרד. ניתוח דפוסי העבודה של העובד, שהוא לכאורה לגיטימי, כולל לא רק זמני הגעה ועזיבה, הפסקות וקצב עבודה, אלא עלול ליצור פרופיל מפורט מדי של התנהגותו באופן שמצמצם את האמון שהמעסיק חש כלפיו ושמאיים על פגיעה בפרטיות העובד. פרקטיקות אלו יכולות להיות חוקיות, בכפוף להסכמה של העובדים לביצוע מעקבים וניטורים כאמור. דרישת ההסכמה מקורה בחוק הגנת הפרטיות, התשמ"א–1981 סעיפים 1–3. להסכמה זו יש היבט בעייתי שאוזכר בפסק דין אוניברסיטת תל אביב נ' ההסתדרות הכללית,¹¹⁰ שעסק בהטלת חיוב על עובדים הניגשים למכרז פנימי לעבור בדיקת התאמה חיצונית. שם הודגש כי "יחסי עובד – מעסיק אינם יחסים שוויוניים, מצבו של העובד הוא בדרך כלל נחות מזה של המעסיק. לכן, החלטתו של העובד לעמוד במבחני התאמה אינה ניתנת תמיד מ"רצונו החופשי". דרישת ההסכמה גם מודגשת בפסק דין **איסקוב**,¹¹¹ שעסק במעקב המעסיק אחר תכתובת אימייל אישית של העובד, בו הודגש כי לא תותר חדירת המעסיק לתכתובת אימייל אישית של העובד, אלא אם המעסיק מילא אחר התנאים המוקדמים של הבאת המדיניות הנוהגת לידיעת העובדים, על פי עקרונות תום הלב, השקיפות, המידתיות, הסבירות וצמידות המטרה. לכן, גם קבלת הסכמתו של העובד הבודד לפרקטיקות השונות של חדירה לפרטיות נכפית עליו מכורח הנסיבות. לשם חיזוק מעמדם של העובדים, בית הדין ב**איסקוב** ממליץ כי יש לכלול בהתקשרות החוזית עם העובד את מדיניות המעסיק בנוגע לשימוש בטכנולוגיות המידע המותקנות במחשב ובסביבת העבודה, וכי מן הראוי הוא כי מדיניות זו תעוגן בתקנון החל במקום העבודה ובהסכמה עם ארגון העובדים או נציגות העובדים במסגרת הסכם קיבוצי או הסדר קיבוצי. שיתוף ארגון העובדים מוצע גם בחוות הדעת של המחלקה המשפטית של הרשות להגנת הפרטיות במשרד המשפטים בנושא מצלמות מעקב.¹¹²

109 HiQ Labs, Inc. v. LinkedIn Corp., No. 17-cv-03301-EMC (N.D. Cal. Nov. 4, 2022).

110 דב"ע (ארצי) 4-70/97 **אוניברסיטת תל אביב – ההסתדרות הכללית**, פד"ע ל' 385 (1998).

111 ראו עניין **איסקוב**, לעיל ה"ש 100.

112 "מצלמות מעקב – הדין החל ואופן השימוש" חוות דעת של עו"ד ניר גרסון, משרד המשפטים (2010). <https://tinyurl.com/4n7p2xvw>. לפי חוות הדעת: ראוי להיוועץ בכל בעלי העניין העשויים להיות מושפעים מהתקנתן של מצלמות ספציפיות. למשל: ועדי עובדים, ארגונים חברתיים, ארגוני צרכנות ונציגים של בעלי עסקים מקומיים.

2. הטיות אלגוריתמיות מפלות

אלגוריתמים עשויים לשקף הטיות קיימות בנתונים היסטוריים קיימים, והם יובילו להחלטות לא שוויוניות בנושאי קידום, תגמול או פיטורין, שלדעת העובדים הן גם לא הוגנות. הטיה אלגוריתמית יכולה לנבוע משתי סיבות עיקריות, **האחת**, שימוש בנתונים קיימים, וניסוח שאלה לוגית אלגוריתמית, תוך התעלמות מקריטריונים שיש להתחשב בהם. כמו למשל, היותו של עובד משרת מילואים, הימצאותה של עובדת בחופשת לידה והעובדה שעובד מסוים מבוגר או בעל מוגבלות כלשהי. ניתוח נתונים תוך התעלמות מהקריטריונים הרלוונטיים המחייבים שילוב ראוי ומגוון והגנה מכוח דין יובילו לתוצאה נכונה לוגית, אולם היא תהווה אפליה המנוגדת לחוק שוויון הזדמנויות בעבודה, התשמ"ח-1988 האוסר על אפליה מטעמים מגוונים, וביניהם שירות במילואים, הורות, גיל ומוגבלות.

השנייה, הטיות אלגוריתמיות במערכות בינה מלאכותית לניהול משאבי אנוש **במגזר הפיננסי**: כיום, ארגונים רבים במגזר הפיננסי משתמשים במערכות בינה מלאכותית מתקדמות לניתוח נתוני עתק ולקבלת החלטות בתחום משאבי אנוש. מערכות אלו מזהות דפוסים ואנומליות בנתונים היסטוריים ומשתמשות בהם כבסיס להמלצות עתידיות. למרות היעילות הפוטנציאלית של מערכות אלו, הן עלולות להנציח ואף להעצים הטיות קיימות, במקום לתקן אותן. זאת מכיוון שהאלגוריתמים לומדים מנתוני העבר, אשר עשויים לשקף פרקטיקות מפלות או בלתי הוגנות. להלן דוגמאות להטיות אפשריות:

גיוס עובדים: אלגוריתם המתבסס על פרופילים של עובדים מצליחים בעבר עלול להעדיף מועמדים מרקע דומה (למשל, ממוסדות להשכלה גבוהה ספציפיים או ממקומות מגורים בארץ), ובכך להפלות מועמדים מוכשרים מרקע מגוון.

קידום עובדים: אלגוריתם המנתח נתוני קידום היסטוריים עלול לזהות שגברים קודמו בתדירות גבוהה יותר, ולכן להמליץ פחות על קידום נשים שיצאו לחופשות לידה, גם כשכישוריהן זהים.

קביעת שכר: מערכת המבוססת על נתוני שכר היסטוריים עלולה להציע שכר נמוך יותר לעובדים ממיעוטים אתניים, שעלול להנציח פערי שכר קיימים.

צמצומים וסיום העסקה: בעת צמצומים, מערכת המסתמכת על נתונים היסטוריים עלולה להמליץ לפטר עובדים מבוגרים יותר, אם בעבר הם היו הראשונים לעזוב בתקופות קשות. הערכת ביצועים: אלגוריתם לניתוח הערכות ביצועים עלול לתת משקל יתר למדדים כמותיים (כגון שעות עבודה) על פני איכותיים, מה שעלול להפלות עובדים עם אחריות משפחתית.

3. הקצאת משימות

מערכת אוטומטית להקצאת פרויקטים עלולה להקצות משימות מאתגרות פחות לעובדים מקבוצות מסוימות, בהתבסס על דפוסים היסטוריים, ובכך לפגוע בהזדמנויות הקידום שלהם. חשוב לציין שהטיות אלו אינן בהכרח מכוונות, אלא לרוב תוצאה של הסתמכות על נתונים היסטוריים שכבר מכילים הטיות באופן מובנה. זו הסיבה שחשוב לבחון ולתקן את

האלגוריתמים בשקיפות, תוך הידברות עם ארגון העובדים, באופן עיתי קבוע, משום חובת הזהירות לוודא שהם מיושמים באופן הוגן ואתי.

4. חוסר שקיפות

עובדים עלולים שלא להבין כיצד מתקבלות החלטות המבוססות על בינה מלאכותית, ובכך לחוות תחושת חוסר הוגנות ואובדן אמון. תחושה זו עלולה להוביל לניכור בין מקום העבודה לעובד באופן שיסכל את האינטרס של המעסיק.

5. אובדן האינטראקציה האנושית

הסתמכות יתר על מערכות אוטומטיות עלולה להפחית את התקשורת הישירה בין מנהלים לעובדים ולפגוע ביחסי העבודה. מאבקן של ארגון עובדים להידברות ביחס להטמעת טכנולוגיה עשוי למעשה להיות מאבק על הזכות להיות מנוהל בידי מנהל בן אנוש.¹¹³ בעוד בניהול אלגוריתמי נעדרים הרגישות האנושית, הגמישות ושיקול הדעת שיש בידי מנהלים בני אנוש, גם במקרים שבהם נעזר מנהל בכלי בינה מלאכותית לצורך הבניית שיקול דעתו הניהולי, יש חשש בארגוני העובדים כי הדבר יהווה שינוי אשר פוגע ביחסי העבודה.

6. לחץ מוגבר על ביצועים

ניטור מתמיד קפדני ושיטתי של ביצועי העובדים באמצעות בינה מלאכותית עלול ליצור סביבת עבודה מלחיצה ולא בריאה, תוך הפיכתו של העובד לאמצעי ייצור. זאת בניגוד לאמנות שקבעו¹¹⁴ כי העבודה אינה מצרך.

7. התעלמות מגורמים איכותיים

מערכות בינה מלאכותית עלולות להתמקד יותר במדדים כמותיים, ולהתעלם מהיבטים איכותיים חשובים בעבודת העובדים. כך למשל, עובד אשר מבצע עבודה מורכבת שגורמת לביצוע מוקטן של מטלות יומיות עלול להיות מדורג על ידי בינה מלאכותית כיעיל פחות מאשר עובד אשר אינו מיומן ואשר מבצע עבודות פשוטות ומהירות בלבד. כך למשל, עובד במוקד סילוק חובות, אשר מסלק ביעילות רבה חובות וגובה אותם כפי שמחייב האינטרס של הבנק, עלול להיחשב יעיל פחות מעובד אשר ביצע שיחות רבות ללא תוצאות.

113 ס"ק (י-ם) 39727-02-21 מדינת ישראל נ' ההסתדרות הכללית ומועצת עובדי רשות האוכלוסין וההגירה (לא פורסם, פרוטוקול דיון מיום 22.3.2021), שם נטען לראשונה טיעון נגד הטיה אלגוריתמית אפשרית ראו גם ס' 22 ל-GDPR, לעיל ה"ש 65 – על פיו לעובד תהיה הזכות שלא להיות כפוף להחלטה המבוססת אך ורק על עיבוד אוטומטי, כולל יצירת פרופילים, שיש לה השפעות משפטיות לגביו או שהיא משפיעה עליו באופן משמעותי דומה.

114 International Labour Organization, Declaration concerning the aims and purposes of the International Labour Organisation (Declaration of Philadelphia) (10 May 1944).

8. פגיעה בלתי הפיכה בצנעת הפרט בשל סיכוני אבטחת מידע

מערכות בינה מלאכותית מטפלות לא רק במידע רגיש על עובדים, אלא מייצרות בעצמן את המידע הרגיש שכן הן מאבחנות את העובד ומסיקות מסקנות לגביו. מערכות אלה, כמו גם נתוני העתק הנאגרים (כמידע עודף), עלולות להיות פגיעות לפריצות ודליפות מידע באופן שיגרומם נזק בלתי הפיך לעובד. למשל, עובד אשר מנוטר במיקומו גם מחוץ לשעות העבודה, מצבו הבריאותי המעודכן עלול להיחשף כי הוא נמצא בבדיקת רופא, והמעסיק עלול להסיק מכך מסקנות לגבי מצבו הרפואי, וכן לגלות פרטים רבים על חייו והעדפותיו המיניות. התפיסה השלטת בישראל מאז התקנת תקנות הגנת הפרטיות בדבר העברת מידע מהאיחוד האירופי תואמות את עמדת ה-GDPR לפיה יש זכות להישכח ולכלל מידע יש תוקף שבו מותר לאגור אותו. פרופ' מיכאל בירנהק מציין בספרו¹¹⁵ כי מעקב סמוי אחרי עובדים פוגע בפרטיותם גם אם יש למעסיק אינטרס לגיטימי בכך.

לשיטתו, בחינת הפגיעה בפרטיות מתחילה בתהליך זיהוי וסיווג. עמוד התווך המשפטי לבדיקה זו מבוסס על חוק-יסוד: כבוד האדם וחירותו, אליו יצורף חוק הגנת הפרטיות, כאשר שניהם מעגנים את זכותו הבסיסית של כל אדם לפרטיות ולצנעת חייו.

שילוב AI במערך ניהול השירותים מציב אתגרים משמעותיים בניהול העובדים, אך גם מציג הזדמנויות לייעול תהליכים ולשיפור חוויית העובד. האתגר המרכזי הוא למצוא את האיזון הנכון בין יתרונות הטכנולוגיה לבין שמירה על הגורם האנושי בעבודה. השאלה המתעוררת היא כיצד ארגון העובדים יוכל להתמודד עם קשיים אלו באופן שיקדם שוויון והוגנות, במקום להנציח או להעצים הטיות קיימות? נתמודד עם זאת בפרק הבא.

1. מעמדם ותפקידם של האיגודים המקצועיים במהלך הניהול האלגוריתמי ובמגזר הפיננסי

1. מעמדם של האיגודים המקצועיים בעיצוב יחסי העבודה

איגודים מקצועיים במגזר הפיננסי הם חלק מנוף יחסי העבודה. תפקידם הוא לייצג עובדים ולפעול למען זכויותיהם והאינטרסים שלהם. האיגודים מנהלים משא ומתן עם מעסיקים בשם חבריהם ומבקשים לשפר את השכר, ההטבות ותנאי העבודה. הם גם מספקים תמיכה והדרכה לעובדים, כולל סיוע משפטי והכשרה.

ארגוני העובדים ממלאים תפקיד מכריע בעיצוב דינמיקת יחסי העבודה.¹¹⁶ הם פועלים כמייצגים מאוחדים של העובדים, מגינים על זכויותיהם ומשמשים כשותפים למשא ומתן מול המעסיקים במטרה להשיג תנאי העסקה ראויים. באמצעות תהליכי משא ומתן קיבוצי, ארגונים

¹¹⁵ פרופ' מיכאל בירנהק מרחב פרטי הזכות לפרטיות בין משפט וטכנולוגיה 453 (התשע"א).

¹¹⁶ מורן סבוראי ואמיר בשה ספר ועדי עובדים – היסטוריה, תאוריה ופרקטיקה של פעילות ארגוני עובדים ועדי עובדים (2019).

אלה מתמודדים עם סוגיות מרכזיות בעולם העבודה, כגון רמות שכר, הסדרי שעות עבודה, חבילות הטבות ונוהלי עבודה, כשהם פועלים כנציגים של ציבור העובדים החברים בהם. על ידי טיפוח דיאלוג שיתופי בין העובדים להנהלה, האיגודים תורמים לכינון מאזן כוחות שוויוני יותר במקום העבודה. פעילות זו מונעת ניצול עובדים, מבטיחה שעובדים יקבלו פיצוי צודק על תרומתם ויוצרת מסגרת לפתרון סכסוכים באמצעות משא ומתן, ולא עימות. חשיבותם של האיגודים בעיצוב יחסי העבודה חורגת מעבר לדאגות המיידיות של עובדים בודדים. איגודים מקצועיים משמשים לעיתים קרובות זרזים לשינויים חברתיים רחבים יותר ומקדמים חוקי עבודה המכתיבים יחס הוגן, תנאי עבודה בטוחים ושוויון חברתי וכלכלי. על ידי קידום האינטרסים של העובדים, האיגודים תורמים להקמה ולתחזוקה של תקני עבודה המיטיבים לא רק עם חבריהם, אלא גם עם כוח העבודה הגדול יותר. יתר על כן, איגודים מספקים מנגנונים לטיפול באופן קולקטיבי בבעיות מערכתיות, דוגמת מנגנונים לפיתוח וקידום קריירה ויישוב סכסוכים, ומטפחים תחושה של סולידריות וקהילה בקרב העובדים. בכך, האיגודים תורמים לפיתוח סביבת עבודה מכילה וצודקת יותר ומשפיעים על הנוף הכולל של יחסי העבודה.¹¹⁷ בהתאם להוראות חוק הסכמים קיבוציים, התשי"ז–1957 וחוק יישוב סכסוכי עבודה, התשי"ז–1957 מצווים ארגוני עובדים לייצג עובדים בנושא תנאי עבודה ושכר, קשירת יחסי עבודה או סיומם. ארגון עובדים אמור לחתור לחתימת הסכמים קיבוציים¹¹⁸ וכן לייצג נאמנה באופן הוגן את האינטרסים של העובדים.¹¹⁹ על פניו אלה הם תפקידיו של כל ארגון עובדים על פי הדין והפסיקה, אולם הבינה המלאכותית הרחיבה את תחומי פעילותם והציפיות מהם. ניתן להעריך את תפקידם של האיגודים ביחסי עבודה דרך העדשה של תאוריות שונות של יחסי עבודה.¹²⁰ נקודת המבט האחידה שמציגים המומחים ליחסי עבודה באד וביוו רואה את מקום העבודה כיחידה מלוכדת והרמונית, כאשר כל העובדים והמעסיקים פועלים למען אותן מטרות. מנקודת מבט זו, האיגודים נתפסים ככוח משבש, המכניס קונפליקט למקום עבודה

117 ראו Kumari, לעיל ה"ש 86.

118 עס"ק (ארצי) 26445-09-13 הסתדרות העובדים הכללית החדשה, לעיל ה"ש 89.

119 בג"ץ 410/76 חרות נ' בית הדין הארצי לעבודה, פ"ד לא(3) 124, 132 (1977). אחת הדרכים להגנת זכויות היחיד וקבוצות המיעוט בארגון עובדים מפני פעולה בלתי נאותה של ארגון העובדים והנהגתו מתבטאת בניכוש של פשרה בין הצורך להגן על האינטרסים המיוחדים של הפרט והמיעוט בתוך ארגון אשר פועל מטבע הדברים בהתאם לעקרונות הייצוגיות הבלעדית בשיטה רובנית, לבין הצרכים הלגיטימיים של הארגון לכוח ארגוני, שליטה וחופש פעולה אשר יאפשרו לארגון להשיג את מטרותיו לניהול משא ומתן קיבוצי אפקטיבי עם המעסיק. **משמעותה של חובת הייצוג היא הטלת חובה על ארגון עובדים לייצג באופן הוגן ובתום לב את כל העובדים האינדיבידואלים הכלולים ביחידת המשא ומתן, בין אם הם חברים בארגון ובין אם לאו**; ROBERT A. GORMAN, BASIC TEXT ON LABOR LAW, UNIONIZATION AND COLLECTIVE BARGAINING (1976) 695–721.

120 John W. Budd & Devasheesh P. Bhawe, *The employment relationship: Key elements, alternative frames of reference, and implications for HRM*, in SAGE HANDBOOK OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT 41 (Research Collection Lee Kong Chian School Of Business, (2019), Available at: https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/5952

יציב. נקודת מבט זו אינה מכירה בפערי הכוחות המובנים בין עובדים למעסיקים ובצורך שלעובדים יהיה קול קולקטיבי שיגן על האינטרסים שלהם.

אחת הגישות התאורטיות המובילות המסבירות את פעילותם של איגודים מקצועיים היא הפרספקטיבה הפלורליסטית. תאוריה זו מניחה כי ישנם מקורות כוח רבים לקבוצות במקום העבודה, כולל איגודים, הנהלה וממשל. לכל אחת מהקבוצות הללו יש אינטרסים משלה, והקונפליקט הוא חלק טבעי ממערכת היחסים ביניהן. הפרספקטיבה הפלורליסטית רואה באיגודים שחקנים לגיטימיים במקום העבודה, המייצגים את האינטרסים של העובדים ומקדמים מאזן כוחות הוגן בין העובדים למעסיקים.¹²¹ עם זאת, תפקידם של האיגודים ביחסי העבודה התפתח עם הזמן. בשנים האחרונות חלה ירידה בחברות באיגודים, כמו גם שינוי בסוגי הענפים שבהם האיגודים נפוצים. המודל הפלורליסטי רואה בקונפליקט מאפיין טבעי ובריא של יחסי העבודה.¹²² ככזה, יש לנהל את הסכסוך, ולא למגר אותו ולא להימנע ממנו, מאחר שהסכסוכים מנוהלים לעיתים קרובות באמצעות מיקוח שמייצר כוח. כוח המיקוח הוא המנוף הארגוני להגשמת הישגים ביחסי העבודה בטווח כלשהו של חוסר יציבות בשוק.

תאוריה נוספת של יחסי עבודה היא גישת הקונפליקט,¹²³ הכוללת פרספקטיבות מרקסיסטיות ופלורליסטיות. היא רואה במקום העבודה אתר של מאבק מתמשך בין עובדים למעסיקים. מנקודת מבט זו, האיגודים נתפסים כשחקן לגיטימי בקונפליקט זה, המייצגים את האינטרסים של העובדים, מקדמים מאזן כוחות הוגן בין העובדים למעסיקים ומקדמים את זכויותיהם של העובדים. גישה זו מכירה בצורך בשיתוף פעולה בין עובדים למעסיקים להשגת מטרות משותפות ורואה את מקום העבודה כאתר של שינוי חברתי, כאשר עובדים ומעסיקים פועלים יחד כדי ליצור עתיד טוב יותר. האיגודים נתפסים ככלי חשוב להשגת שינוי זה, על ידי קידום השתתפות העובדים ומעורבותם בתהליכי קבלת החלטות. נקודת מבט זו מכירה בחשיבותם של עובדים ומעסיקים כאחד לעבוד יחד למען מטרות משותפות.

שתי התאוריות המרכזיות הללו ביחסי עבודה מציעות פרספקטיבות חברתיות שונות להבנת תפקידם של איגודים מקצועיים. התאוריה הפלורליסטית מספקת את המבט המורכב והמציאותי ביותר, בהכירה בחשיבותם של מקורות כוח מרובים ובצורך בשיתוף פעולה בין עובדים למעסיקים להשגת מטרות משותפות. לעומתה, התאוריה הקונפליקטואלית מתארת את המתחים המובנים ביחסי העבודה ומדגישה את המשא ומתן בין בעלי העניין – כאשר המעסיק וארגון העובדים אומנם חולקים אינטרסים כלכליים משותפים, אך פועלים תחת כוח מיקוח לא שוויוני ושואפים למטרות מנוגדות: המעסיק לחיסכון בהוצאות והגדלת רווחים, והעובדים לשיפור תנאיהם. במסגרת תאוריות אלו, מודגש תפקידם המרכזי של ארגוני העובדים בניהול

Time Okpebholo, *The Evolving Role of Unions in Employee Relations*, LINKEDIN 121
(27.2.2025), <https://tinyurl.com/mc42jmap>.

John W. Budd & Alexander J.S. Colvin, *The Goals and Assumptions of Conflict* 122
Management in Organizations, in THE OXFORD HANDBOOK OF CONFLICT MANAGEMENT IN
.ORGANIZATIONS 12, 12–29 (W. K. Roche, P. Teague & A. J. Colvin eds., 2014)

PAUL K. EDWARDS, *CONFLICT AT WORK: A MATERIALIST ANALYSIS OF WORKPLACE* 123
.RELATIONS (1986)

משא ומתן אפקטיבי, במיוחד בתקופה הנוכחית של התפרצות הבינה המלאכותית למקומות העבודה.¹²⁴

הצורך לנהל משא ומתן על טכנולוגיות חדשות החל עוד בתחילת המהפכה התעשייתית. עם זאת, מערכות ניהול אלגוריתמיות מציבות אתגרים חדשים לעובדים, המתמודדים כעת עם רמות חסרות תקדים של מעקב ומיצוי פרודוקטיביות/פריזון עבודה ללא השוואה. במסגרתן של תאוריות אלו נבחן את תפקידם של ארגוני העובדים בעידן הבינה המלאכותית. בישראל, ניתן למצוא יישומים פרקטיים של תאוריות אלה, אשר אינן מכחישות זו את זו. כך, בהתאם לחוק הסכמים קיבוציים הארגון לא יכול לוותר על זכויות שהוקנו לעובד.¹²⁵ לעניין הזכות המוגנת שהוקנתה בהקשר לבינה מלאכותית וניהול אלגוריתמי, מדובר בזכות לפרטיות, זכות חוקתית¹²⁶ ואוניברסלית.¹²⁷ זוהי זכות שהוקנתה לכל אחד מן הפרטים המועסקים אצל המעסיק והיא מבטיחה פרטיות וצנעת הפרט, על אף שזכות זו אינה נכללת בגדר סמכויותיו של בית הדין לעבודה כפי שהן באות לידי ביטוי בחוק בית הדין לעבודה.¹²⁸ בצד החידוש באופן שבו שאב בית הדין לעבודה את הסמכות לעסוק בפרטיות העובד כפי שתואר לעיל בעניין **איסקוב**, יישום חובת תום הלב והזכות החוקתית משלימים את הדיון במארג הזכויות במקום העבודה. אופן היישום והמבחנים המצמצמים של הזכות לפרטיות במקום העבודה בפסק דין **איסקוב**¹²⁹ גררו ביקורת מסוימת מצד האקדמיה, כי התוצאה המצטברת של יישום זכות הפרטיות בעבודה באמצעות האיוון החוקתי היא נסיגת זכותו של העובד מפני זכות הקניין של המעסיק. פרופ' בירנהק מתח ביקורת אקדמית ומנה את הכשלים של יישום זכות הפרטיות כנובעים מהסתפקותו של בית הדין בעקרון המידתיות והתעלמות מיתר העקרונות של הזכות לפרטיות, באימוץ מבחן הצפיות והסבירות בניגוד לפרשנותה של הגנת הפרטיות בישראל ובכך שהסתפק בהסכמה מכללא, על אף שלא ניתנה כלל לזיהוי תוכני.¹³⁰

אכן, למרות שארגון העובדים אינו יכול לוותר על פרטיות העובד, המוגדרת כ"זכות מוקנית", אין הדבר מבטל את חשיבותו בתהליך. ראשית, ארגון העובדים לא רק מוסמך, אלא אף מחויב לנהל משא ומתן ולכרות הסכמים המיטיבים עם העובדים. שנית, יש להכיר במציאות שבה העובד, כצד החלש במערכת היחסים החוזית מול המעסיק, נעדר את היכולת המעשית להתנגד לדרישות הפוגעות בפרטיותו. הסכמתו לחוזה עבודה המכתיב תנאים אלו אינה משקפת הסכמה אמיתית, אלא נובעת מהיעדר אלטרנטיבות ומכפיפותו לפררוגטיבה הניהולית של המעסיק, המאפשרת שינויים חד-צדדיים בתנאי העבודה.

124 Budd & Bhawe, לעיל ה"ש 120.

125 חוק הסכמים קיבוציים, התשי"ז-1957.

126 ס' 7 לחוק יסוד: כבוד האדם וחירותו.

127 אמנה בדבר זכויות אזרחיות ומדיניות, חלק 3, האומות המאוחדות (נעשתה בניו יורק, 1966 ;

אושרה 18.8.1991), כ"א 1040, כרך 31, 269.

128 ס' 24 לחוק בית הדין לעבודה, התשכ"ט-1969.

129 ראו עניין **איסקוב**, לעיל ה"ש 100.

130 מיכאל בירנהק "מעקב בעבודה: טיילור, בנת'האם והזכות לפרטיות" **עבודה חברה ומשפט** יב 9 (2010).

כך, חקיקת המגן, כמו גם הקוגנטיות בתנאים שנקבעו בהסכם קיבוצי, נועדו להגן על העובד מפני רצונו של המעסיק. ארגון העובדים מנצל את הכוח הארגוני כדי לנהל משא ומתן קיבוצי ולהשיג זכויות שאלמלא זכות ההתארגנות והאיום שבהפעלת הכוח הארגוני במסגרת "סכסוך עבודה",¹³¹ מקום העבודה לא היה מסכים להן.

זכות העובד לפרטיות במקום העבודה היא רכיב יסודי בתנאי עבודתו. לכן חדירה לפרטיות העובד באמצעים טכנולוגיים מצריכה התערבותו של גורם אשר מסוגל לבטא את רצון העובדים ביחס לשינויים בתנאי עבודתם, הלוא הוא ארגוני העובדים. לארגוני עובדים קיימת הזכות לדרוש כי שינויים מסוג זה יבוצעו בשיתוף פעולה בין המעסיק לארגון העובדים. ראוי לציין כי פנייה אישית אל עובד כדי לקבל את הסכמתו תוך התעלמות מארגון העובדים היציג אינה מבטאת הסכמה באופן הנדרש לפי חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981. לצורך קבלת הסכמה כנה אשר מתיישרת עם הוראות החוק, יש לקבל את הסכמת הארגון לפנות לעובדים ולקבל את הסכמתם כדי להראות שמדובר בהסכמה כנה וכי הפנייה לא בוצעה באופן שעשוי להטיל מורא על העובד.¹³²

כפי שתואר, פגיעה בפרטיות עובד ללא הסכמתו היא אסורה. הסכמתו המפורשת של העובד לפגיעה זו היא רכיב יסודי לביצוע שינוי זה בתנאי עבודתו של עובד תוך מניעת פגיעה חודרנית לפרטיותו. יחד עם זאת, אנו סבורים כי אופי מערכת היחסים בין עובד למעסיק, יחסי המרות ביניהם והתלות הכלכלית של העובד במעסיק יוצרים מצב שבו פעמים רבות הסכמת העובד אינה הסכמה חופשית כלל.¹³³

בפסק הדין בעניין קלנסווה¹³⁴ נקבע ששינוי באלמנט סידור יחסי העבודה דוגמת התקנת שעון ביומטרי, הכולל פגיעה בפרטיות העובדים, מחייב היוועצות מוקדמת עם ארגון העובדים. ניתן לגזור גזרה שווה מכך להחלת בינה מלאכותית שחייבת איסופם של נתוני עתק כדי ליישם את מנגנוניה. כדי לפעול כלפי העובד באמצעות נדרש ריכוז של נתונים כמותיים רבים שאפשר לשייך לעובד מסוים. גם אם ניתנה הרשאה למעסיק לחזור את פרטיותו של העובד תוך הסכמת העובד לויתור על זכותו לפרטיות, בהקשר זה שימושי בינה מלאכותית מצריכים לדעתנו הסכמה נוספת וממוקדת כאשר מלוא העיבודים הממוחשבים שיעשו במידע שייאסף כמו גם ההשלכות האפשריות של מסקנותיה של הבינה המלאכותית על חוזה העבודה חייבים להיות בפני העובד בעת שהוא מסכים לויתור זה. אין בזה די. תפקידם של ארגוני עובדים הוא לסנן את פניות המעסיק כך שהמשא ומתן על אודות איזון, שינוי ומימוש זכות המעסיק לנהל יתנהל באופן קיבוצי, ולא באופן פרטני. אנו תומכים בגישה המשפטית כי לצורך הטמעת יישומי בינה מלאכותית יש לדרוש מנגנון הצטרפות אקטיבי (opt-in) המחייב הסכמה מפורשת

131 חוק יישוב סכסוכי עבודה, התשי"ז-1957.

132 עס"ק (ארצי) 7541-04-14 הסתדרות העובדים הכללית החדשה – עיריית קלנסווה (נבו 15.3.2017). על הבעייתיות בפיתורי עובדים באמצעות הבינה המלאכותית ראו Phillippa Collins, *Automated Dismissal Decisions, Data Protection and The Law of Unfair Dismissal*, UK LABOUR LAW BLOG, <https://tinyurl.com/philippa-collins>.

133 כב' השופט טל גולן "העין הבוחנת והצופה: הסדרה ומשטור של התנהגות עובדים במקום העבודה" משפט, חברה ותכונות – מסדירים רגולציה: משפט ומדיניות 515 (2016).

134 ראו עניין קלנסווה, לעיל ה"ש 132.

של העובד, ואין להסתפק במודל המתירני של הסכמה משתמעת (opt-out) שבו העובד נכלל במערכת באופן אוטומטי.¹³⁵ אם כן, בשלב הראשון על המעסיק לדון עם ארגון העובדים היציג ורק לאחר גיבוש הסכמתו, יכול הוא להחל באיסוף הסכמות העובדים במישור הפרט.

2. תפקידם של ארגוני העובדים בעידן הבינה המלאכותית במגזר הפיננסי

במשך מאות שנים הטכנולוגיה שינתה את מקומות העבודה, ולתנועת העבודה העולמית יש היסטוריה ארוכה ועשירה של מאבק לעיצוב השימוש בטכנולוגיה חדשה במקום העבודה.¹³⁶ קצב העבודה היה גם נושא לדיון מאז שהאיגודים המקצועיים הראשונים הוקמו. בעוד שיטות הניהול האלגוריתמי משתמשות בטכנולוגיה בדרכים מקיפות מאד, מערכות אלה עדיין יכולות – וצריכות – להיות מטופלות בשולחן המשא ומתן. למרות המאמצים בעולם¹³⁷ לפתח כללים חדשים כדי לכסות במפורש הטמעת אלגוריתמים, איגודים מקצועיים יכולים גם להסתמך על הגנות שכבר קיימות במדינות רבות ונמצאות בפיתוח במדינות אחרות. רשת האיגודים המקצועיים הבין-לאומית¹³⁸ זיהתה ארבעה תחומים של הגנות שכבר קיימות במדינות רבות ונמצאות בפיתוח במדינות אחרות:

1. חוקי הגנת הפרטיות והמידע; 2. תקני עבודה הוגנים המחייבים תקופות מנוחה; 3. תקני בריאות ובטיחות; 4. משא ומתן קיבוצי סביב טכנולוגיה. איגודים מקצועיים ועובדים יכולים להשתמש בשילוב של אסטרטגיות אלה, בהתאם למסגרת המשפטית הרלוונטית.
- ארגוני עובדים במגזר הפיננסי אמורים למלא תפקיד חיוני ומורכב בעולם העבודה המודרני. הם עומדים בחזית ההגנה על זכויות העובדים, תוך התמודדות עם האתגרים הייחודיים שמציב המגזר הפיננסי. תפקידם העיקרי הוא לשמור על האיזון העדין בין צורכי העובדים, דרישות הענף והאחריות הציבורית של המוסדות הפיננסיים. בליבת פעילותם עומדת ההגנה על זכויות העובדים. הם מנהלים משא ומתן על הסכמים קיבוציים, מפקחים על תנאי העסקה הוגנים ומטפלים בתלונות עובדים. כאשר מתעוררים סכסוכי עבודה, הם מייצגים את העובדים מול ההנהלה ושואפים לפתרונות שישמרו את כל הצדדים. בריאיון עם יו"ר הוועד הארצי המשותף של עובדי בנק לאומי, רון לוי, ועו"ד רועי קנת, יו"ר ארגון המנהלים של בנק לאומי,¹³⁹ הם התייחסו למחויבותם המרכזית כארגון עובדים לרווחתם ולביטחון התעסוקתי

135 רונית קריספין "50 גוונים של הסכמה, אנשים ומחשבים" PC אנשים ומחשבים (27.5.2024) <https://www.pc.co.il/featured/409354>.

136 David H. Autor, *Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation*, 29 J. ECON. PERSP. 3, 3–30 (2015); Mick Upchurch, *Robots and AI at Work: The Prospects for Singularity*, 33 NEW TECH., WORK & EMP. 205, 205–218 (2018).

137 באיחוד האירופי נחקק התקנון על הגנה על נתונים. ראו GDPR, לעיל ה"ש 66; בארצות הברית כמה מדינות אימצו חקיקה שמסדירה מעקב ופרטיות במקום העבודה. לדוגמה: Conn. Gen. Stat. § 31-48d (2012), <https://law.justia.com/codes/connecticut/2012/title-31/chapter-557/section-31-48d>.

138 ALGORITHMIC MANAGEMENT, לעיל ה"ש 56.

139 "ראשי ארגון עובדי בנק לאומי: הצלחת הבנק אינה נס מי משמיים, מי שחתום עליה הם העובדים" *The Marker* (2023).

של העובדים. זאת, תוך ראייה ארוכת טווח ולאורך זמן, תוך תיעדוף בין עיקר לתפל. מעבר להגנה על זכויות בסיסיות, ארגוני העובדים פועלים באופן אקטיבי לשיפור תנאי העבודה, הבטיחות והגהות בסביבת העבודה. מאחר שקיימת חשיבות רבה לפיתוח המקצועי של העובדים, הם גם מעודדים הכשרות והשתלמויות מקצועיות ותומכים בהתפתחות הקריירה של חבריהם.

הם נאבקים למען שכר הוגן והטבות נלוות ושואפים לקדם איזון בריא יותר בין העבודה לחיים האישיים בעולם הפיננסי, שבו שעות העבודה ארוכות ומאחרות בהתאמה לשעות הבין-לאומיות. כפי שלוי וקנת מדגישים בריאיון "מאחר ובשנים האחרונות נוצר מצב, גם במשק הישראלי וגם במשק העולמי, העובד צריך להיות זמין 24/7 ואין בעיה לשלוח אימייל או וואטסאפ בכל שעות היממה והעובד, בין אם הוא אוכל עכשיו ארוחת ערב עם ילדיו, יוצא לבילוי או נמצא באירוע, צריך לעזוב הכל ולטפל במה שהתבקש. כשמדברים על רווחת העובד, חשוב לשאול איפה עובר הגבול? המצב היום הוא סוג של עבדות מודרנית, לא פחות, והמשק והמדינה עדיין לא נתנו את דעתם עליה. אנחנו שואפים למצוא את האיזון הנכון בין הבית לעבודה ולייצר עבור העובדים את הגבולות הנדרשים".

בעיתות משבר, כמו המשבר הפיננסי של 2008 או מגפת הקורונה, ארגוני העובדים מספקים תמיכה קריטית. הם מסייעים לעובדים להתמודד עם קיצוצים, שינויים ארגוניים ומצבי חירום לאומיים, תוך שמירה על זכויותיהם ורווחתם. תפקידם של ארגוני העובדים במגזר הפיננסי הוא לוודא שהעובדים יזכו לייצוג הוגן ולתנאים ראויים, תוך הבנה של המציאות העסקית המורכבת שבה פועל המגזר. האתגר שלהם הוא למצוא את האיזון הנכון בין הגנה על העובדים לבין שמירה על יציבות ותחרותיות של המערכת הפיננסית כולה.

בעידן של שינויים טכנולוגיים מהירים ותחרות גלובלית, ארגוני העובדים במגזר הפיננסי נדרשים להתמודד עם אתגרים ייחודיים. הם אמורים להגן על העובדים מפני השלכות שליליות של אוטומציה ודיגיטציה, תוך הבנה שהתאמה לטכנולוגיות חדשות היא הכרחית. במקביל, הם אמורים להתמודד עם לחצי רגולציה מתהדקים ועם השפעות של מיזוגים ורכישות על כוח העבודה. תפקיד חשוב נוסף של ארגוני העובדים הוא קידום שקיפות ואתיקה בתעשייה הפיננסית. הם אמורים לעודד נהלים אתיים ותומכים בעובדים המעזים לדווח על התנהלות לא תקינה. בכך, הם ממלאים תפקיד חשוב בשמירה על אמון הציבור במערכת הפיננסית.

בעוד במגזר הציבורי נחתמו הסכמים המסדירים שינויים טכנולוגיים, במגזר העסקי נחתם הסכם המסדיר גישה לאימייל במחשב המעסיק, אולם טרם בוצע מהלך מודרני מקיף המתייחס לנושא הפרטיות לנוכח שילובה של הבינה המלאכותית, לא בענף הבנקאות ולא במגזר העסקי בכלל.¹⁴⁰

140 הסכם קיבוצי שנחתם ביום 25.6.2008 בין לשכת התיאום של הארגונים הכלכליים לבין ההסתדרות הכללית החדשה, מספר הסכם קיבוצי 7003/2008, פורסם באתר הממונה הראשית על יחסי עבודה – רשמת ההסכמים הקיבוציים; הסכם המסגרת שנחתם ביום 18.4.2016 בין ממשלת ישראל ואח' לבין ההסתדרות הכללית החדשה, מספר הסכם קיבוצי 7014/2016, פורסם באתר הממונה הראשית על יחסי עבודה – רשמת ההסכמים הקיבוציים
<https://workagreements.economy.gov.il/Agreements/20167014.pdf>; הסכם המסגרת שנחתם

הבינה המלאכותית היא נושא מרכזי שמשפיע באופן משמעותי על המגזר הפיננסי ועל תפקידם של ארגוני העובדים. היא מחוללת הפיכה במגזר הזה, מביאה עימה הזדמנויות רבות, אך גם אתגרים משמעותיים. מוסדות פיננסיים מאמצים טכנולוגיות בינה מלאכותית במהירות, ובכך משתנים אופי העבודה והדרישות מהעובדים. ארגוני העובדים במגזר זה נדרשים להתמודד עם השלכות מרחיקות לכת של מגמה זו, ולהלן נפרט את האתגרים שבפניהם הם עומדים.

אחד האתגרים המרכזיים הוא השינוי בדרישות התפקיד. הבינה המלאכותית מחליפה חלק מהמשימות המסורתיות, במיוחד אלו הכרוכות בעיבוד נתונים ובמשימות חוזרות. כתוצאה מכך, עובדים רבים אמורים לרכוש מיומנויות חדשות ולהתאים את עצמם לתפקידים שדורשים יותר חשיבה יצירתית, אינטליגנציה רגשית ויכולת קבלת החלטות מורכבות. ארגוני העובדים נדרשים לפעול לקידום תוכניות הכשרה והסבה מקצועית כדי לסייע לעובדים להישאר רלוונטיים בשוק העבודה המשתנה.

השני הוא השינוי באופי יחסי העבודה. השינויים הטכנולוגיים מאפשרים יותר גמישות בשעות העבודה ובמיקום העבודה. ארגוני העובדים פועלים להבטיח שגמישות זו לא תנוצל לרעה, ושהיא תשרת את האיזון בין עבודה לחיים אישיים. השוני באופן העבודה מתייחס גם לאפשרות של המעסיק להתקשר לעובדים בכל שעה (the right to disconnect).¹⁴¹

השלישי הוא סוגית הפרטיות ואבטחת המידע. מערכות הבינה המלאכותית מסתמכות על כמויות עצומות של נתונים, כולל מידע אישי של לקוחות ועובדים. ארגוני העובדים פועלים להבטיח שזכויות הפרטיות של העובדים תישמרנה ושהשימוש בבינה המלאכותית לא יוביל לניטור מוגזם או לפגיעה בזכויות העובדים. הארגונים אמורים לדרוש שקיפות בתהליכי קבלת החלטות מבוססות בינה מלאכותית, הכללת מדדי גיוון ושוויון בתכנון ובהערכה של מערכות הבינה המלאכותית, הגבלה על סוגי המידע שניתן לאסוף ולהשתמש בהם במערכות הבינה המלאכותית, חשיפת הקריטריונים והמשקולות המשמשים בקבלת החלטות, קבלת הסברים ברורים לגבי אופן פעולת מערכות הבינה המלאכותית והגדרה בהסכמים הקיבוציים כיצד הבינה המלאכותית יכולה לשמש מנגנון לקבלת החלטות הנוגעות לעובדים.

הרביעי הוא ההיבט האתי של האחריות והשקיפות של המעסיקים בקבלת החלטות מבוססות AI. הם צריכים לתבוע את מעורבות של העובדים בתהליכי הטמעת AI כדי להבטיח שהמערכות הללו לא מפלות או מוטות, ושהן מתוכננות בצורה שמשרתת את טובת העובדים והלקוחות כאחד. נתונים הם נשמת אפה של הבינה המלאכותית, ואכן, במקום העבודה הבינה המלאכותית היא חלק בלתי נפרד מהטכנולוגיה המשמשת לאיסוף נתונים. אלגוריתמים של בינה מלאכותית בנויים מכמויות גדולות של נתונים שמחשב מאשר, מארגן ומנתח כדי לחזות תוצאות ולהשיג מטרה מוצהרת. הוא משתמש בנתונים היסטוריים ממקום עבודה אחד או יותר

ביום 18.10.2018 בין ממשלת ישראל ואח' לבין ההסתדרות הכללית החדשה, מספר הסכם קיבוצי 169/2019, פורסם באתר הממונה הראשית על יחסי עבודה – רשמת ההסכמים הקיבוציים-
<https://workagreements.economy.gov.il/Agreements/20190169.pdf>

John Hopkins, *Managing the Right to Disconnect – A Scoping Review*, 16 SUSTAINABILITY 141 4970 (2024); <https://doi.org/10.3390/su16124970>

כדי להגדיר תוכנית בסיסית ולזהות דפוסים.¹⁴² לאחר מכן הוא משתמש בנתונים על פעולות מתמשכות כדי לערוך השוואות, לזהות סטיות ולבצע תחזיות. במיוחד במגזר הפיננסי בו למעסיקים יש לגיטימציה להפעיל מצלמות בכניסה למבנים ולחדרי העבודה נאספים נתונים גם על העובדים באמצעות ניטור ומעקב אלקטרוניים. טכנולוגית הניטור והמעקב הנוכחית היא בעלת פוטנציאל להקל על חדירה מסיבית לפרטיות העובדים בתוך מקום העבודה ומחוצה לו, והיא מעלה שורה של חששות משפטיים אחרים, שארגון העובדים אמור להתמודד איתם. **החמישי**, הארגונים מבקשים להבטיח שהטמעת הבינה המלאכותית לא תוביל לפיטורים המוניים. הם ינהלו משא ומתן עם ההנהלות על תוכניות להעברת עובדים לתפקידים חדשים, במקום לפטרם. זה כולל דרישה להשקעה בהכשרות מקיפות ובתוכניות פיתוח קריירה ארוכות טווח.

כסיכום נדגיש כי ארגוני העובדים במגזר הפיננסי מתמודדים עם השאלה כיצד לייצג ולהגן על עובדים בתפקידים חדשים שנוצרו כתוצאה משילוב AI, כמו מנתחי נתונים ומהנדסי מכונות למידה. הם עובדים על הגדרת תנאי עבודה ושכר הוגנים לתפקידים אלה, שלעיתים קרובות אינם מכוסים בהסכמים הקיבוציים הקיימים. האתגר של ארגוני העובדים הוא למצוא את האיזון הנכון בין אימוץ החדשנות שמביאה הבינה המלאכותית, לבין הגנה על זכויות העובדים ורווחתם. הם אמורים ליצור סביבת עבודה שבה הבינה המלאכותית משמשת ככלי להעצמת העובדים, ולא להחלפתם, תוך שמירה על ערכי העבודה המסורתיים של הוגנות, ביטחון תעסוקתי וכבוד לעובד.

ארגוני העובדים יכולים לשמש כ"שומרי סף" חיוניים, המאזנים את כוח המעסיקים ומבטיחים שהאינטרסים של העובדים יובאו בחשבון בכל שלב של תכנון, פיתוח ויישום מערכות הבינה המלאכותית. כפי שמדגיש קוכן, הדרך למיתון ההשפעות של הבינה המלאכותית על יחסי העבודה היא מעורבות פרואקטיבית של העובדים ונציגיהם בקבלת החלטות טכנולוגיות תוך התאמת מדיניות החברה לשוק העבודה עבור כל העובדים.¹⁴³ ארגוני עובדים במגזר הפיננסי יכולים למלא תפקיד מכריע בהבטחת שימוש הוגן ושוויוני במערכות בינה מלאכותית בניהול משאבי אנוש. פעולתם אמורה לכלול את התחומים הבאים: הראשון, ייצוג ושמירה על זכויות העובדים שיכללו דרישה לשקיפות בתהליכי קבלת החלטות מבוססות בינה מלאכותית, דרישה להכללת מדדי גיוון ושוויון בתכנון ובהערכה של מערכות הבינה המלאכותית, דרישה להגבלות על סוגי המידע שניתן לאסוף ולהשתמש בהם במערכות הבינה המלאכותית, דרישה לחשיפת הקריטריונים והמשקולות המשמשים בקבלת החלטות ולספק הסברים ברורים לגבי אופן פעולת מערכות הבינה המלאכותית ודרישה להגדרה בהסכמים הקיבוציים כיצד הבינה המלאכותית יכולה לשמש מנגנון לקבלת החלטות הנוגעות לעובדים. השני, השתתפות בתכנון ופיתוח מערכות הבינה המלאכותית באמצעות דרישה לייצוג בוועדות שעוסקות בפיתוח ויישום המערכות והצגת נקודת המבט של העובדים לגבי השפעות אפשריות של המערכות. במסגרת זו יצירת מנגנונים המאפשרים לעובדים לערער על

142 Bales & Stone, לעיל ה"ש 72.

143 ראו Kochan, לעיל ה"ש 70.

החלטות שהתקבלו על ידי מערכות הבינה המלאכותית תוך סיוע לעובדים בהגשת תלונות במקרים של חשד להטיה או אפליה. השלישי, בדיקות עצמאיות של תוצאות מערכות הבינה המלאכותית לזיהוי הטיות אפשריות באמצעות קבלת גישה לנתונים ולתוצאות כדי לבצע ניתוחים עצמאיים. הרביעי, ארגון סדנאות והכשרות לעובדים בנושא זכויותיהם בעידן הבינה המלאכותית, סיוע לעובדים שמשרותיהם מושפעות מאוטומציה או שינויים טכנולוגיים וקידום תוכניות הסבה מקצועית ותמיכה בעובדים במעבר לתפקידים חדשים.

ז. הפררוגטיבה הניהולית אל מול חובת ניהול משא ומתן וחובת ההיוועצות

למעסיקים בכל ענפי העבודה, ובכלל בענף הפיננסי, קיימת פררוגטיבה ניהולית¹⁴⁴ לנהל את עסקיהם. זכות יתר ניהולית זו נגזרת מזכות הקניין של המעסיק לנהל את עסקו. דרישות ארגון העובדים להגנה על העובדים מפני שינויים הנובעים מבינה מלאכותית אמורות להתקבל אצל המעסיקים בישראל באמצעות אכיפת חובת ניהול משא ומתן אל מול שינויים המשפיעים על יחסי העבודה, ועל חובת ההיוועצות בשינויים המתרחשים במקום העבודה. מחויבויות אלה הם נושא מורכב ומתפתח בעולם יחסי העבודה המודרניים. באיחוד האירופי קיימת דירקטיבה בנושא חובת ההיוועצות עם עובדים¹⁴⁵ שכוללת חובת יידוע והיוועצות לגבי התפתחויות כלכליות ותעסוקתיות בחברה, מבנה וצפי התעסוקה בארגון והחלטות שעלולות להוביל לשינויים מהותיים בארגון העבודה או בחוזי העבודה.¹⁴⁶ אף שבמדינות מסוימות אין עדיין חקיקה ספציפית המחייבת היוועצות בנושא זה, ישנה מגמה גוברת להכיר בחשיבותה.

חובת ההיוועצות נובעת מעקרונות רחבים יותר של דיני העבודה והסכמים קיבוציים. ברוב המדינות המתועשות ישנה חובה כללית על מעסיקים להתייעץ עם העובדים או נציגיהם בנוגע לשינויים משמעותיים במקום העבודה. הטמעת מערכות בינה מלאכותית, שיכולה להשפיע באופן דרמטי על תנאי העבודה ואופי התפקידים, בהחלט נכנסת למסגרת הגדרה זו. בישראל קיימת חובת היוועצות עם ארגון עובדים במסגרת חובות סטטוטוריות מסוימות במסגרת חקיקה המבטיחה ייצוג לנציגי הארגון הגדול ביותר, בהחלטות הנוגעות לשוק

144 על הפררוגטיבה הניהולית ע"ע (ארצי) 5799-05-23 אלמונית – מכון התקנים הישראלי (נבו 25.11.24) (פסק הדין הפנה אל מאמרים אלו: יוסי גרין "האם רשאי מעביד להתנות קידום עובד בתוצאות בדיקה גנטית הרהורים על הפררוגטיבה הניהולית וזכות העובד לפרטיות" מאוני משפט ח 183 (התשע"ג); שגית מור "שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלויות בתעסוקה – מתיקון הפרט לתיקון החברה" עיוני משפט לה 97 (2012)).

145 Directive 2002/14/EC of the European Parliament and of the Council of 11 March 2002 establishing a general framework for informing and consulting employees in the European Community, OJ L 80/29 (23 March 2002).

146 Information and Consultation of Employees (ICE) Regulations 2004 (UK). Employees (Provision of Information and Consultation) Act 2006 (Ireland).

העבודה, וכן במקומות העבודה, במסגרת פסיקת בתי הדין לעבודה, אשר הכירה בחובת ההיוועצות עם העובדים בעניין תרכובות ברום¹⁴⁷ בו נקבע כי על פי עקרונות היסוד של משפט העבודה, אופיים של יחסי העבודה הקיבוציים מחייב כל צד לקיים היוועצות עם הצד האחר בנושאים שבמסגרת סמכותו וכוחו, הנוגעים לכלל העובדים. תהליך ההיוועצות מחייב דיאלוג אותנטי המושתת על נכונות הדדית של הצדדים להקשיב זה לזה ולהיות פתוחים להשפעה הדדית על עמדותיהם. מהותה של ההיוועצות מתגלמת בקיומו של תהליך דואלי, אשר במסגרתו הגורם המייעץ והגורם מקבל העצה מקיימים שיח מהותי, תוך שהאחרון נדרש לשקול את העצה המוצעת בפניו בכנות ובפתיחות מלאה. חובת ההיוועצות מחייבת כי ההכרעה הסופית של בעל הסמכות תתקבל לאור העצה שניתנה, וזאת במסגרת הסמכות שהוקנתה לו בדין, תוך הפעלת שיקול דעת ענייני ומעמיק.

חשוב לציין שחובת ההיוועצות אינה מעניקה לעובדים זכות וטו על החלטות הנהלה, אך היא מחייבת את המעסיקים לשקול ברצינות את עמדות העובדים ולנסות להגיע להסכמות. בפועל, חובת ההיוועצות בנושא הבינה המלאכותית אמורה להביא כמה יתרונות, ובהם הפחתת חששות וחרדות של עובדים מפני השינויים הצפויים, הגברת שיתוף הפעולה בין הצדדים וחיפוט רעיונות וזוויות ראייה שהנהלה לא חשבה עליהם. אולם בנוסף לאלה, על פי עקרונות היסוד של משפט העבודה, אופיים של יחסי העבודה הקיבוציים מחייב כל צד להם לקיים היוועצות עם הצד האחר, בנושאים שבמסגרת סמכותו וכוחו, הנוגעים לכלל העובדים או שיש להם משמעות עקרונית מיוחדת במקום העבודה.¹⁴⁸ היוועצות זו, בדומה להתייעצות על פי כללי המשפט המנהלי, אסור שתהיה "פורמלית" גרידא, על מנת לצאת ידי חובה, אלא היא חייבת להיות מבוססת על "נכונותם ההדדית של שני הנוגעים בדבר לשמוע ולהשמיע, לשכנע ולהשתכנע".¹⁴⁹ תהליך ההיוועצות חייב להיות "תהליך דו-צדדי – מצידו האחד הגורם המייעץ ומן הצד השני הגורם המקבל, הנותן דעתו בלב פתוח ובנפש חפצה לעצה המובאת בפניו ומכריע לאורה בגדר הסמכות שהוקנתה לו".¹⁵⁰

לסיכום, חובת ההיוועצות בנושא שינויים הנובעים מבינה מלאכותית היא כלי חשוב להבטחת הטמעה אחראית ומאוזנת של טכנולוגיות חדשות במקום העבודה. היא מאפשרת זיהוי בעיות פוטנציאליות ופתרוןן מבעוד מועד. היא דורשת מחויבות אמיתית הן מצד המעסיקים והן מצד העובדים לדיאלוג פתוח ובונה. ככל שהבינה המלאכותית הופכת למרכזית יותר בעולם העבודה, סביר להניח שנראה התפתחות של מסגרות חוקיות ורגולטוריות ספציפיות יותר להסדרת חובת ההיוועצות בנושא זה.

147 דב"ע נב/4-2 (ארצי) חברת תרכובות ברום בע"מ – ההסתדרות הכללית, פד"ע כג(1) 456 (1991); עס"ק (ארצי) 1005/00 עתי"ם סוכנות החדשות הישראלית – לוינסון (נבו 8.1.2004); עס"ק 2/03 מרכז הירידים והקונגרסים בישראל בע"מ – הסתדרות העובדים הכללית החדשה, פד"ע לט(2004) 106 (2003); בש"א (ארצי) 1226/01 הסתדרות העובדים הכללית החדשה – הסתדרות הפקידים – מרכז השלטון המקומי בישראל, פד"ע לו 418 (2001).

148 עניין חברת תרכובות ברום בע"מ, שם.

149 ע"פ 22/89 חאג' מוחמד נ' מדינת ישראל, פ"ד מג(2) 592 (1989).

150 בג"ץ 653/79 עזריאל נ' מנהל אגף הרישוי, משרד התחבורה, פ"ד לה(2) 85, 96 (1980).

על רקע ההשלכות של הבינה המלאכותית שהוזכרו לעיל על יחסי העבודה, ארגוני העובדים אמורים למלא תפקיד מכריע בהגנה על העובדים בהקשר של ניהול אלגוריתמי, שבו בינה מלאכותית ואלגוריתמים משמשים לניטור, בקרה והכוונה של תהליכי עבודה המושגים מעשית את חוזה העבודה ואופן יישומו. תפקידם הוא לתבוע מן ההנהלות שימוש באלגוריתמים הוגנים ושקופים ולהבטיח שזכויות העובדים והאינטרסים שלהם יהיו מוגנים. תפקיד כזה קיים במודל הגרמני, שבו למועצת העובדים הגרמנית יש זכות לתבוע ניהול משא ומתן עם המעסיק בעניין הטמעת השימוש במנגנונים טכנולוגיים שנועדו לפקח על ההתנהלות והביצוע של העובדים.¹⁵¹ זכות דומה קיימת גם לעובדים האיטלקיים.¹⁵² עמנואל דנינו ואילריה ארמרולי גם מדגישים כי התערבות קולקטיבית צריכה להיות מכוונת לא רק לכיסוי המסופק בחקיקה הלאומית או האירופית, או לשחזור אילוץ עיבוד נתונים רגולטוריים, אלא לניצול באופן מלא של הפוטנציאל שמציעות טכנולוגיות המידע החדשות וכמות הנתונים העצומה בתוך סביבות העבודה, מנקודת המבט של שיפור מיומנויות מקצועיות והשתתפות ישירה של עובדים. באופן כללי, הן עשויות להתייחס להקמת ועדות דו-צדדיות, המורכבות הן ממנהלים והן מנציגי עובדים ומכונסות לפני התקנת מכשירים טכנולוגיים כדי להחליט על פרטים תפעוליים ולפקח על תפקודם, וכן להנהגת זכויות מידע, התייעצות והשתתפות שמטרתן לערב, בדרגות עוצמה שונות, נציגי עובדים בתהליכי קבלת החלטות בנושאים השונים העולים מאיסוף נתונים וניתוחם. זאת, לעומת המצב בספרד שבו המעסיק אמור רק לדעת את העמדה של נציגי העובדים לפני קבלת ההחלטה.

ח. סיכום

במאמר זה ניתחנו את האתגרים הייחודיים הניצבים בפני ענף הפיננסים אגב מהפכת הבינה המלאכותית. בענף עתיר מידע עתק וידע ומשימות המתאימות לאוטומציה ובינה מלאכותית צפויים שינויים מהותיים, לא רק בהקשר היחס בין התאגידים ללקוחותיהם, אלא אף במערכת יחסי העבודה בין המעסיקים לעובדיהם וכפועל יוצא בין אותם מעסיקים לארגוני העובדים. טרם עידן הבינה המלאכותית ומהפכת הביג דאטה, נשען המרקם העדין של יחסי העבודה הקיבוציים על תשתית משפטית איתנה, אשר עיגנה את חובות ההדברות, ההיוועצות וניהול המשא ומתן בין הצדדים ליחסי העבודה. ואולם, הטמעת המואצת של מערכות בינה מלאכותית וניהול אלגוריתמי במסדות פיננסיים ובארגונים בכלל חוללה תמורה מהותית באופן מימוש הפרווגטיבה הניהולית. שינוי פרדיגמטי זה מציב אתגרים משמעותיים בפני המנגנונים המסורתיים של ניהול יחסי העבודה הקיבוציים ומערער את היכולת המעשית לקיים את מערך ההתדיינות וההיוועצות היום יומי בין ההנהלה לנציגות העובדים.

¹⁵¹ Works Constitution Act (Betriebsverfassungsgesetz – BetrVG), § 87(1) (Germany)
¹⁵² Emanuele Dagnino & Ilaria Armaroli, *A Seat at the Table: Negotiating Data Processing in the Workplace: A National Case Study and Comparative Insights*, 41 COMP. LAB. L. POL'Y J. 173 (2019).

סקרנו את האופן שבו מנוהלים שינויים ביחסי העבודה כיום באמצעות ניהול משא ומתן וחובת היועצות וכן תיארו את קלות הפרת חובה זו והנמקתה על ידי ניהול אלגוריתמי. בהקשר לכך התמקדנו ואפיינו את תפקידם של ארגוני העובדים לאיזונה של הפרוגטיבה הניהולית והצגנו כלים נוספים לשימוש ככלי משפטי ארגוני נוסף.

הדינמיקה המשתנה של שוק העבודה הפיננסי, המאופיינת בגמישות תעסוקתית מוגברת ובדרישה למיומנויות טכנולוגיות מתקדמות, מציבה אתגרים מורכבים בפני ארגוני העובדים. אלה נדרשים כעת לגבש מודלים חדשניים של ייצוג ומשא ומתן, המותאמים למציאות שבה הגבולות בין אדם למכונה מיטשטשים, לאור העובדה שתוכנו של חוזה העבודה, במנותק מההסדרה ההסכמית הפורמלית, משתנה דה פקטו באופן תדיר בשל השינויים הטכנולוגיים. חובת ההיועצות בנושא שינויים הנובעים מבינה מלאכותית היא כלי חשוב להבטחת הטמעה אחראית ומאוזנת של טכנולוגיות חדשות במקום העבודה. היא דורשת מחויבות אמיתית הן מצד המעסיקים והן מצד העובדים לדיאלוג פתוח ובונה. ככל שהבינה המלאכותית הופכת למרכזית יותר בעולם העבודה, סביר להניח שנראה התפתחות של מסגרות חוקיות ורגולטוריות ספציפיות יותר להסדרת חובת ההיועצות בנושא זה.

בתקופה שקדמה לאשרור הצעות חוק, ובמדינות שבהן לא קיימת חקיקה כזו, ההסכמים הקיבוציים שימשו ואמורים לשמש מנגנון יעיל להבטחת זכויותיהם, בטיחותם וכוחם הקיבוצי של עובדי הכלכלה הדיגיטלית אל מול ההתפתחויות הטכנולוגיות בניהול האלגוריתמי.

תיקוני חקיקה שונים, כגון חוק הגנת הפרטיות (תיקון מס' 13), התשפ"ד–2024¹⁵³ שתוקן זה מכבר, יאפשרו לארגוני העובדים להתמודד עם המסתורין שבו נערכים החישובים הלוגיים שבבינה המלאכותית ביחס לעובדים ותפקודם. אנו מציעים לתקן תיקון נוסף לסעיף 24 לחוק בית הדין לעבודה, התשכ"ט–1969, ולהוסיף לבית הדין לעבודה את הסמכות לדון בסוגיות הנובעות מדיני הגנת הפרטיות במקום העבודה, לא רק דרך העדשה של חובת תום הלב בקיום חוזים וביחסי העבודה,¹⁵⁴ אלא גם דרך הדוקטרינות של דיני הגנת הפרטיות. אלו מתייחסות למכלול העקרונות המשפטיים והכללים המגינים על זכותו של העובד לפרטיות במקום העבודה, כולל הגבלות על מעקב אחר העובד, איסוף מידע אישי, ניטור תקשורת אלקטרונית, והסדרת השימוש במידע אישי של עובדים על ידי המעסיק, תוך איזון בין צרכי המעסיק לזכויות העובד. הצעה זו גם נתמכת בפרשנותו המרחיבה של בית הדין הארצי לעבודה של זכות הפרטיות.¹⁵⁵

153 ראו תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות, לעיל ה"ש 4.

154 ע"ע (ארצי) 15858-04-18 גבריאל כותה – עיריית רעננה (נבו 7.4.2021).

155 בית הדין הארצי לעבודה בראשות הנשיאה ורדה וירט-ליבנה בענין אלקנר, לעיל ה"ש 107 העניק הגנה משפטית רחבה לעובדת שנפגעה מהתקנת מצלמות מעקב במקום עבודתה ללא קבלת הסכמתה המפורשת.