INPUT consulting

humAIn work.lab

Markus Hoppe (INPUT Consulting gGmbH, Stuttgart)

# KÜNSTLICHE INTELLIGENZ IN DER MITBESTIMMUNGSPRAXIS

## EINE ONLINEBEFRAGUNG VON BETRIEBS- UND PERSONALRÄTEN ZEIGT:

Künstliche Intelligenz kommt zunehmend in Unternehmen und Verwaltungen an, hat aber bei den meisten Interessenvertretungen (noch?) ein Vertrauensproblem. Dieses lässt sich durch Praxiserfahrung, Unterstützung und Lernen beheben.

**Hinweis:**

An der Onlinebefragung, die im September 2021 durchgeführt wurde, nahmen insgesamt 923 Personen teil, von denen 782 bzw. 84 Prozent einem Betriebs- oder Personalrat angehören. Da sich der Beitrag auf die Sichtweisen betrieblicher Interessenvertretungen stützt, wurden für die nachfolgende Darstellung nur die Antworten jener Befragten ausgewertet, die angegeben haben, Mitglied eines Betriebs- bzw. Personalrats zu sein.

## Der Faktor Vertrauen

Für die betriebliche Mitbestimmung gilt Künstliche Intelligenz (KI) als eine der zentralen Herausforderungen unserer Zeit. Eine im Herbst 2021 von der INPUT Consulting gGmbH durchgeführte Onlinebefragung von Betriebs- und Personalräten zum betrieblichen Umgang mit KI kommt zu dem Ergebnis, dass KI zwar inzwischen in Unternehmen und Verwaltungen als betriebspolitisches Thema und auch in der Anwendungspraxis angekommen ist, und das bei weitem nicht mehr nur in großen „Vorreitern“, sondern zunehmend auch bei mittelständischen und kleinen Unternehmen bzw. Verwaltungen. Jedoch hat KI nach wie vor ein „Vertrauensproblem“ aufseiten der betrieblichen Interessenvertretungen. Dessen Ursprung lässt sich vor allem in Wissens- und Erfahrungsdefiziten der handelnden Akteure in Unternehmen und Verwaltungen verorten. Betriebs- und Personalräte sind, so lassen sich die Befragungsergebnisse deuten, im Umgang mit KI vielfach noch skeptisch, aber auch differenziert aufgeschlossen. Vor allem in Fragen der Funktionsweise von KI-Systemen und ihrer mitbestimmungsrechtlichen Handhabe sind sie aber auf Unterstützung angewiesen.

## Erfahrungen sammeln

Vertrauen in KI-Systeme kann dann entstehen, wenn einschlägige Praxiserfahrungen im Umgang mit ihnen gesammelt werden. Deshalb wurde in der Onlinebefragung danach gefragt, inwieweit KI-Technologien in den Unternehmen und Verwaltungen bereits im Einsatz sind oder die Nutzung für die Zukunft geplant ist. Dabei zeigt sich (vgl. Abbildung 1), dass ein Drittel der Betriebs- und Personalrät*innen über konkrete Praxiserfahrungen in der Anwendung von KI-Systemen in beruflichen Anwendungskontexten verfügt. 19 Prozent geben an, dass die Einführung entsprechender Technologien geplant sei. Etwas mehr als ein Viertel der Befragten konstatiert, dass keine Nutzung von KI erfolgt und sie auch für die Zukunft nicht geplant ist.

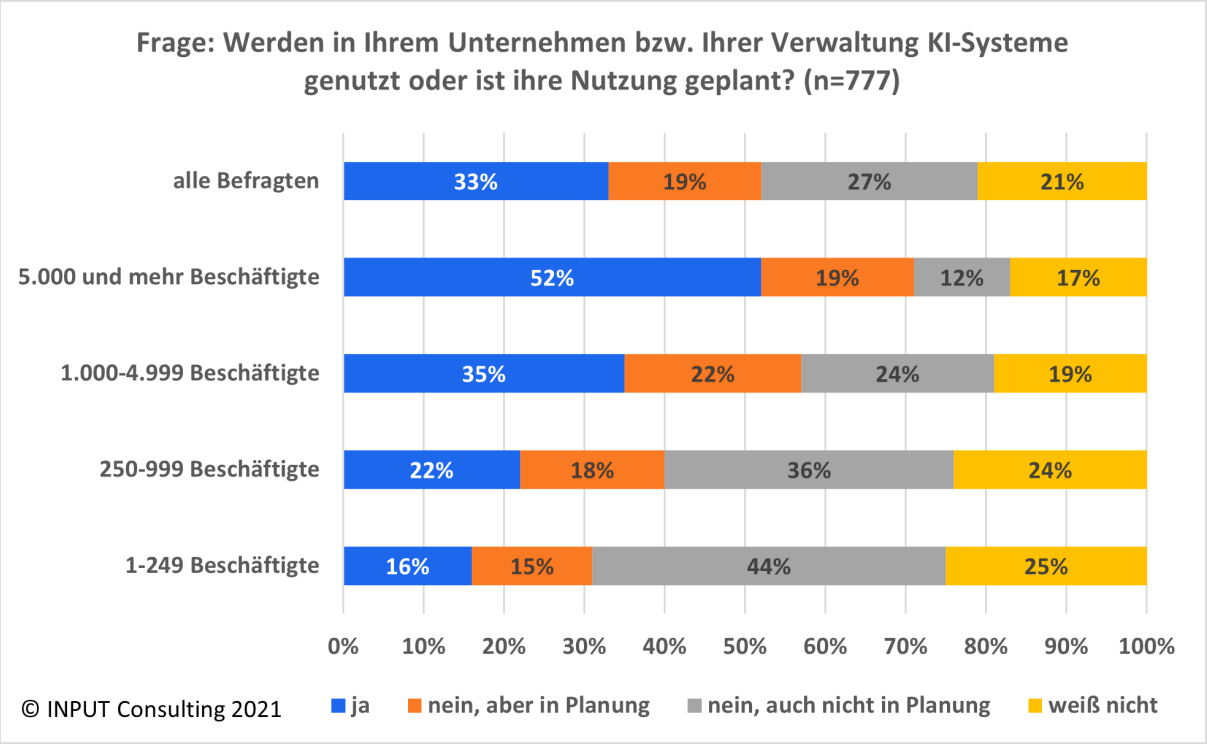


Abbildung 1: KI-Nutzung in unterschiedlichen Betriebsgrößenklassen

Betrachtet man die Frage der aktuellen bzw. perspektivischen KI-Nutzung jedoch differenziert nach Unternehmens- bzw. Verwaltungsgröße, dann zeigt sich ein deutlicher Betriebsgrößeneffekt: In der Gruppe der größten Unternehmen und Verwaltungen mit 5.000 und mehr Beschäftigten liegt der Anteil der Betriebs- und Personalräte, die konkrete KI-Anwendungserfahrungen haben, bei 52 Prozent, in der Gruppe der kleineren mit weniger als 250 Beschäftigten dagegen mit 16 Prozent deutlich niedriger. Umgekehrt ist der Anteil jener, die angeben, die Nutzung von KI sei auch in Zukunft nicht geplant, in der Gruppe der kleinen Unternehmen und Verwaltungen mit 44 Prozent am größten. Bei den Großunternehmen und -verwaltungen geben nur 12 Prozent an, dass KI auch in Zukunft nicht genutzt wird. Vor dem Hintergrund dieser Werte ist zwar die Feststellung, dass KI nach wie vor in großen Unternehmen und Verwaltungen eine höhere Bedeutung besitzt als in kleineren, weiterhin zutreffend, jedoch sprechen die Zahlen auch dafür, dass die KI-Nutzung zunehmend auch in mittelständischen und kleineren Betrieben zum Thema wird.

Somit zeigt sich, dass bezogen auf alle Befragten mit 52 Prozent mehr als die Hälfte Erfahrungen mit KI-Systemen insofern vorweisen können, als sie entweder KI-Technologien bereits im Einsatz haben oder zumindest eine Auseinandersetzung mit dem Thema aufgrund einer geplanten KI-Einführung erfolgt ist. Auch dabei spielt wiederum die Betriebsgröße eine entscheidende Rolle. Bei den großen Unternehmen und Verwaltungen mit mehr als 5.000 Beschäftigten liegt der Anteil der Befragten mit KI-Erfahrungen bei 70 Prozent, bei den kleinen mit weniger als 250 Beschäftigten dagegen nur bei 31 Prozent.

## Vertrauen schaffen, Risiken bewerten

Obgleich die Nutzung von KI-Technologien stetig zunimmt, haben Betriebs- und Personalräte derzeit noch große Vorbehalte und wenig Vertrauen. Die Ergebnisse der Onlinebefragung weisen jedoch darauf hin, dass es Unterschiede in der Vertrauenswürdigkeit gibt, je nachdem, um welche Anwendungsfelder es geht. Deshalb wurde in der Befragung konkret danach gefragt, in welchen beruflichen Anwendungsszenarien KI-Systeme als vertrauenswürdig gelten können oder auch nicht. Dabei sollte angegeben werden, ob der Einsatz von KI im jeweiligen Bereich als bedenklich oder unbedenklich bewertet wird. Die Ergebnisse sind in Abbildung 2 dargestellt. In der Kategorie „vertrauensvoll“ sind jene Befragten zusammengefasst, die bei der Beantwortung die Möglichkeiten „vollkommen unbedenklich“ oder „unbedenklich“ gewählt haben. Die Kategorie „nicht vertrauensvoll“ beinhaltet dagegen jene, die Vorbehalte gegenüber dem Einsatz von KI durch die Wahl der Antwortmöglichkeiten „bedenklich“ oder „sehr bedenklich“ äußern bzw. die Vertrauenswürdigkeit nicht aktiv bestätigen und mit „weder noch“ antworten.

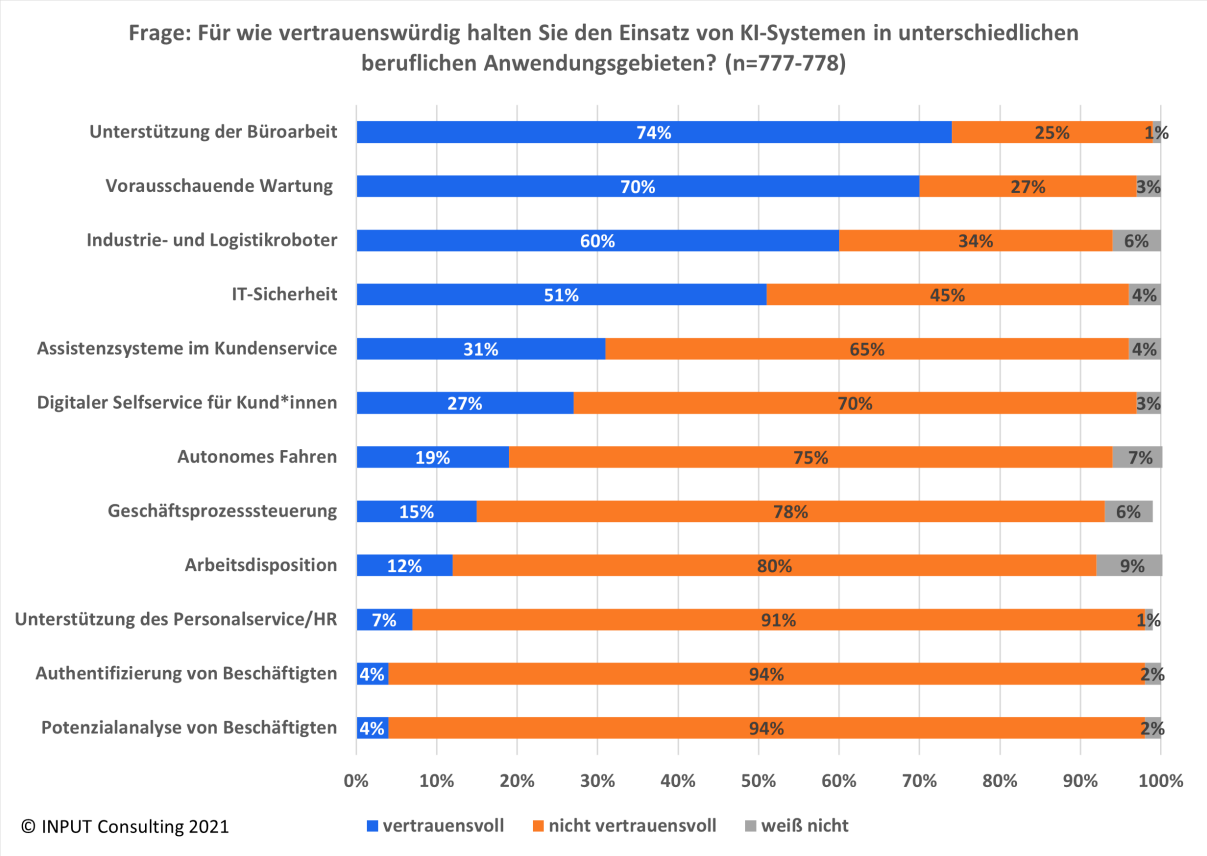


Abbildung 2: Vertrauen in KI-Systeme in unterschiedlichen beruflichen Anwendungsfeldern

Im Ergebnis zeigt sich, dass das Vertrauen in KI-Systeme stark variiert. Auf den oberen vier Rangplätzen befinden sich KI-Systeme, die zur Arbeitserleichterung beitragen können, weil sie monotone, wiederkehrende Arbeitsaufgaben mit hoher Fehleranfälligkeit sowie körperlich belastende Tätigkeiten übernehmen („Unterstützung der Büroarbeit“, „Industrie- und Logistikroboter“). Zudem gelten KI-Systeme als vertrauenswürdig, die Motive der Nachhaltigkeit („vorausschauende Wartung“) und Sicherheit („IT-Sicherheit“) bedienen. Bei diesen KI-Anwendungen gelten die Risiken offenbar als kalkulierbar, weshalb Betriebs- und Personalräte ihnen mehrheitlich Vertrauen entgegenbringen.

Auf den mittleren Rängen mit Anteilen von ca. 30 Prozent an Betriebs- und Personalräten, die entsprechende Anwendungen als vertrauensvoll bewerten, befinden sich KI-Systeme, bei denen die Mensch-Maschine-Interaktion im Vordergrund steht. Hierzu zählen etwa der „Digitale Selfservice“, wie er im Kundenservice häufig genutzt wird, oder „Assistenz- und Empfehlungssysteme“. Die Befragten bewerten diese Anwendungen ambivalent, weil sie einerseits von arbeitsentlastenden, unterstützenden Wirkungen ausgehen, andererseits aber KI-immanente Rationalisierungspotenziale mit Nachteilen für Beschäftigte befürchten, etwa in Form drohender Beschäftigungsverluste, Arbeitsintensivierung oder Tendenzen zur Dequalifizierung.

Das untere Ende der Rangliste ist von KI-Systemen besetzt, denen die überwiegende Mehrheit der Befragten wenig bis kein Vertrauen entgegenbringt. Die Anteile jener, die Vertrauen in diese Anwendungen haben, liegen bei maximal 20 Prozent. Beim „autonomen Fahren mit Geschäftsfahrzeugen“ spielen offenbar Sicherheitsbedenken sowie die potenziell gravierenden Auswirkungen bei Systemversagen eine entscheidende Rolle. KI-Systemen zur „Geschäftsprozesssteuerung“ und zur „Arbeitsdisposition“ werden vermutlich deshalb Bedenken entgegengebracht, weil die Befragten ihnen ein verstecktes Rationalisierungsmotiv zuschreiben. Zudem kann auch das Motiv der maschinellen Bevormundung eine Rolle spielen, indem entsprechende KI-Systeme die Autonomie von Beschäftigten unterlaufen und ihre Handlungsfähigkeit einschränken. Skeptisch betrachtet werden auch KI-Systeme zur „Unterstützung des Personalservice“, die im Verdacht stehen, ethischen Anforderungen wie der Würde des Menschen oder dem Vorrang menschlichen Handelns zu widersprechen. Am wenigsten Vertrauen haben Betriebs- und Personalräte in KI-Systeme, die der „Authentifizierung und Nachverfolgung von Beschäftigten“ sowie der „Potenzialanalyse von Beschäftigten“ dienen. Hier prägen Datenschutzbedenken und das Potenzial solcher Anwendungen zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle die Bewertungen, die aus dem Motiv resultieren, „gläserne Belegschaften“ zu verhindern.

## Unterstützung suchen

Der Einsatz von KI erfordert von Betriebs- und Personalräten auch ein dem Gegenstand angemessenes Mitbestimmungsverständnis, das sich von bisherigen Regulierungserfahrungen unterscheidet. Künstliche Intelligenz lässt sich als „Black-Box“ verstehen, weil die Resultate von KI aufgrund der Lernfähigkeit der Systeme veränderlich sind. Deshalb muss nicht nur die Einführung von KI zu Beginn mitbestimmungsrechtlich beurteilt werden, es ist vielmehr eine Orientierung am Prozess notwendig, mit der eine fortwährende Neubewertung des Echtbetriebs möglich ist. Betriebs- und Personalräte müssen sich in ihrem Rollenverständnis auf diese prozessorientierte und mitgestaltende Form der Ausübung ihres Mitbestimmungsauftrags einlassen und die Einführung und Nutzung von KI in Unternehmen und Verwaltungen flexibel und beteiligungsorientiert begleiten. Dafür sind Kompetenzen notwendig, die in Betriebs- und Personalratsgremien aber vielfach noch aufgebaut werden müssen. Deshalb wurden in der Onlinebefragung auch die Unterstützungsbedarfe von Betriebs- und Personalräten erhoben, die mit der Einführung und Nutzung von KI-Systemen zusammenhängen.

Wie Abbildung 3 zeigt, fällt zunächst auf, dass die Unterstützungsbedarfe in allen abgefragten Aspekten mit Anteilen zwischen 69 und 88 Prozent hoch sind. Am größten sind sie bei den „rechtlichen, normativen und arbeitswissenschaftlichen Grundlagen der Mitgestaltung und Einflussnahme“, aber auch bei den „Unterschieden zwischen KI-Systemen und herkömmlicher IT“. Beides zeugt von einem hohen Maß an Unsicherheit, das Betriebs- und Personalräte beim Thema KI haben. Fast ebenso hohe Unterstützungsbedarfe bestehen bei den handwerklichen Aspekten von KI im Hinblick auf die Funktionsweise von KI-Systemen sowie das Ergreifen von Maßnahmen zur Folgenabschätzung. Etwas besser aufgestellt sind die befragten Betriebs- und Personalräte hinsichtlich jener Aspekte, die nicht KI-spezifisch sind, sondern auch in anderen Kontexten Relevanz haben. Dazu zählen die „Suche nach geeigneten Sachverständigen“, „Ideen zur Beschäftigtenbeteiligung“, der „Austausch über Gestaltungserfahrungen gelungener Praxis“ sowie die „Unterstützung bei Gesprächsinitiativen mit dem Arbeitgeber“. In diesen Fragen sind die Anteile jener befragten BR/PR, die hohen bzw. sehr hohen Unterstützungsbedarf adressieren, etwas geringer.

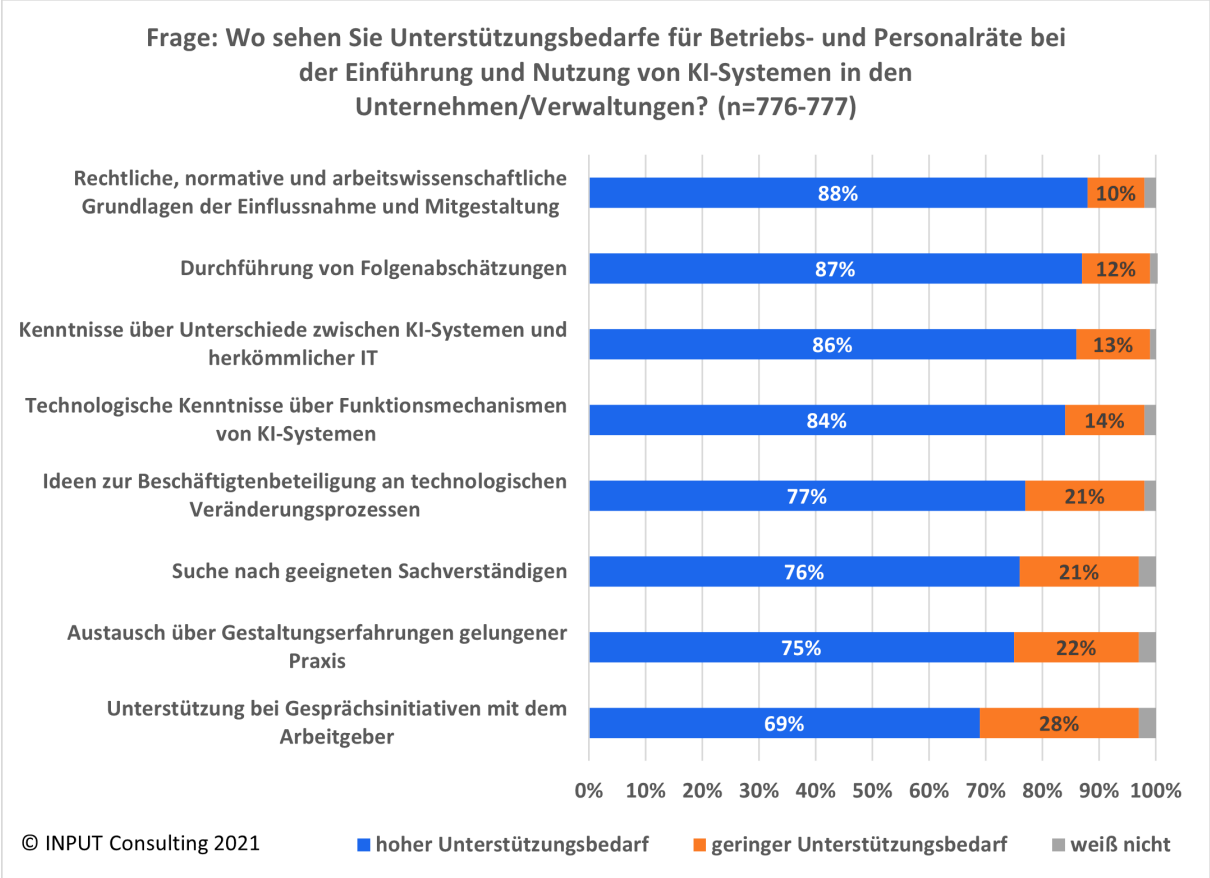


Abbildung 3: Unterstützungsbedarfe von Betriebs- und Personalräten bei der Einführung und Nutzung von KI-Systemen

## Künstliche Intelligenz mitgestalten

Künstliche Intelligenz ist vor allem eine Frage der betrieblichen Gestaltung, in die sich betriebliche Interessenvertretungen in mehrerlei Hinsicht einbringen können. Zentral ist dabei die betriebliche Folgenabschätzung, um die potenziellen Wirkungen des KI-Einsatzes einschätzen zu können. Als Akteur der Mitgestaltung können Betriebs- und Personalräte im Kontext einer prozessorientierten Mitbestimmungspraxis an der Herstellung von Transparenz über die Ziele und den Nutzen von KI-Systemen mitarbeiten. Damit fördern sie Akzeptanz für den betrieblichen KI-Einsatz und machen deutlich, dass Künstliche Intelligenz auch im Sinne der Beschäftigten zur Unterstützung von Arbeit und zur Gewährleistung von Handlungsfähigkeit genutzt werden kann.

Dies hilft, die Beschäftigteninteressen frühzeitig in den betrieblichen Diskussionsprozess einzubringen, z.B. hinsichtlich der Folgen für den Arbeitskräfte- und Qualifizierungsbedarf oder der Auswirkungen auf die Kontrollmöglichkeiten von Beschäftigten im Kontext der potenziellen Eignung von KI-Systemen zur Verhaltens- und Leistungskontrolle.

Betriebs- und Personalräte sollten Künstliche Intelligenz zu „ihrer Sache“ machen, Veränderungsprozesse aktiv mitgestalten und die Beschäftigten dabei mit ins Boot holen. Voraussetzung einer gelingenden Einbindung von KI-Systemen in betriebliche Abläufe ist jedoch eine positive Positionierung von Betriebs- und Personalratsgremien im Hinblick auf eine prozessbegleitend mitgestaltende Rolle, was die Begleitung durch Gewerkschaften und externen Sachverstand einschließt. Die Ergebnisse der Onlinebefragung deuten zwar eine vorsichtige Skepsis nicht weniger Betriebs- und Personalräte beim Umgang mit KI an, der jedoch mit Lern- und Transfererfahrungen aus guten Praxisbeispielen und der Vermittlung fachlicher Kompetenzen in Digitalisierungs- und KI-Fragen begegnet werden sollte.

Die ausführlichen Ergebnisse der Studie und eine gewerkschaftliche Einordnung von ver.di-Vorstandsmitglied Christoph Schmitz erscheinen Ende April 2022 im „Praxishandbuch Künstliche Intelligenz – KI Lagom. Handlungsanleitungen, Praxistipps, Prüffragen, Checklisten“ von Lothar Schröder und Petra Höfers im Bund-Verlag. Eine Zusammenfassung der Studienergebnisse inklusive Schaubildern ist auch im Internet abrufbar unter https://www.input-consulting.de/files/inpcon-DATA/download/2021_Online-Befragung-KI-Gestaltung-Charts-INPUTConsulting.pdf

INPUT consulting

humAIn work.lab