



AJU	1.022	12.349.000
EJK	2.043	233.481.000
HPL	1.042	85.678.000
KEE	495	8.349.000
NAH	8.557	189.301.000
QDP	6.602	102.698.000
TIK	890	24.697.000
WBG	6.280	76.002.000
AHD	2.435	57.411.000

# Künstliche Intelligenz mitbestimmt gestalten

**Detlef Gerst**

Impulsvortrag für die virtuelle Tagung „Real Work,  
Transformation in Arbeit“ des ISF München am  
10.10.2023



**ZdA** ZUKUNFT DER ARBEIT  
IG METALL

# 21 % der Beschäftigten arbeiten mit KI (DGB-Index Gute Arbeit 2022)



(Mehrfachnennungen möglich, Anteil an allen Beschäftigten)

	2016	2022
Elektronische Kommunikation, z. B. über E-Mail, Smartphone, soziale Netze	68 %	79 %
Softwaregesteuerte Arbeitsabläufe, z. B. Routenplanung, Produktions- und Terminplanung	50 %	60 %
Arbeit mit unterstützenden elektronischen Geräten, wie z. B. Scannern, Datenbrillen, Diagnosegeräten	53 %	59 %
Videokonferenzen	—	56 %
Über das Internet mit verschiedenen Personen an einem gemeinsamen Projekt arbeiten	33 %	54 %
Arbeit mit computergesteuerten Maschinen oder Robotern	23 %	27 %
Arbeit mit Künstlicher Intelligenz, d. h. mit selbständig lernenden Computerprogrammen	—	21 %

Unklar:

- Was ist KI?
- Was heißt Arbeit mit KI?

# Einführung von KI: Häufige Reaktionen von Betriebsräten



- ▶ **Unsicherheit:** Welche neue Technik beruht auf KI?
- ▶ **Unübersichtlichkeit:** Wo wird KI eingesetzt?
- ▶ **Komplexität:** Was sind die **Folgen** des Einsatzes von KI? Wie kann Arbeit mit KI gestaltet werden?
- ▶ **Überfordernde Geschwindigkeit:** Rasche Aktualisierung und Erweiterung von Software
- ▶ **Fehlende Informationen:** Arbeitgeber informieren nur lückenhaft
- ▶ **Fehlende Kompetenz:** Folgenabschätzung, **Soziotechnische Gestaltung**, Erkennen von realisierbaren Zielen
- ▶ **Fehlende Ressourcen:** KI mitzugestalten erfordert einen großen zeitlichen Aufwand

# Eine Einheitslösung zur Gestaltung von KI gibt es nicht



- ▶ KI dient verschiedenen **Zwecken** → damit sind auch die möglichen **Folgen** unterschiedlich
- ▶ KI ist unterschiedlich **kritisch**; nicht jede KI-Anwendung muss (gleich intensiv) mitbestimmt werden
- ▶ **Einheitlich** behandelt werden können
  - Normative Anforderungen an die KI
  - Kriterien für die Folgenabschätzung
  - Allgemeine Vorgehensmodelle: Planung und Umsetzung

Spezifische  
Betriebsvereinbarungen und  
Gestaltungslösungen

Rahmenbetriebs-  
vereinbarungen

# Folgen der Digitalisierung hängen vom Zweck der Techniknutzung und der Arbeitsgestaltung ab



## Zweck

### Automatisierung

**Steuerung von Arbeit:**  
Personalinformationssysteme, MES;  
Werkerführung, Tracking)

**Assistenz:** digitale Hilfsmittel und  
Expertensysteme

**Bedrohte Beschäftigung**

**Höherwertige Beschäftigung**

**Autonomieverlust, Überwachung, Diskriminierung**

**Verbesserte Personalentwicklung**

**„Technikstress“**

**Aufwertung von Arbeit, Unterstützung**

Mögliche  
Folgen

## Arbeitsgestaltung

Folgen der Digitalisierung werden stark durch die betriebliche Arbeits-, Personal- und Leistungs politik geprägt.

# Nutzung riskanter Technik: Wichtiger für die Mitbestimmung als die Definition von KI

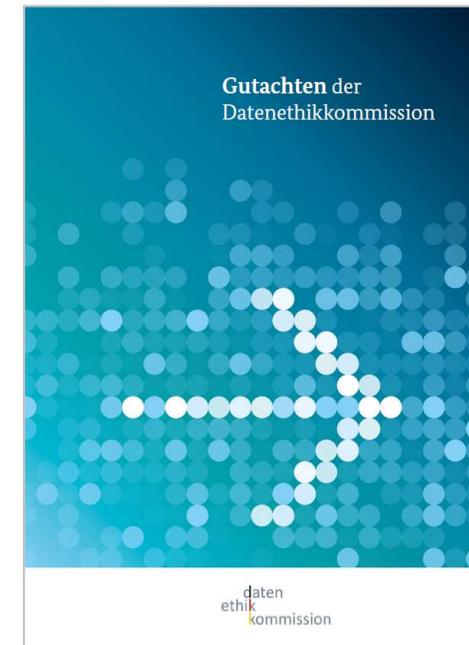


## Mitbestimmung: Gefordert bei riskanter Techniknutzung

Technikeinsatz ist riskant, wenn er Entscheidungen dient, ...

- die persönliche Karrieren und Entwicklungsmöglichkeiten betreffen,
- die sich auf menschliche Entscheidungsspielräume auswirken können,
- die Auswirkungen auf die Gesundheit und das Wohlbefinden haben können,
- die zur Kontrolle und Überwachung eingesetzt werden können.

Kritikalität =  
Schadenswahrscheinlichkeit und -höhe



# Künstliche Intelligenz: Chancen und Risiken



## Chancen

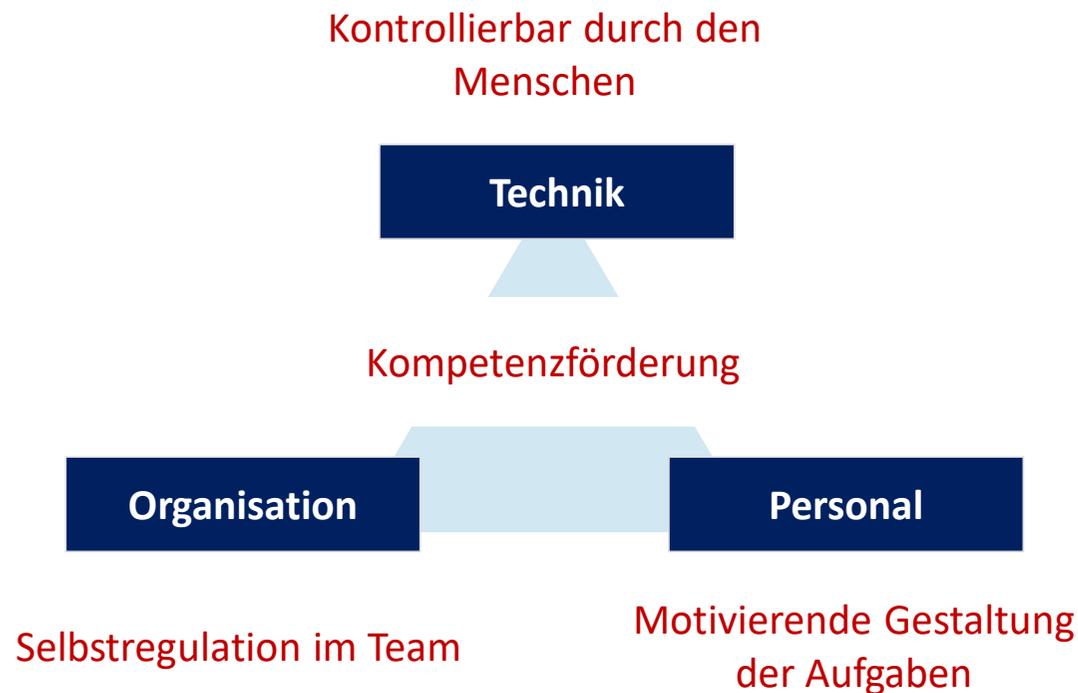
- ▶ Grundlage für innovative Produkte und Dienstleistungen
- ▶ Steigerung von Produktivität, Qualität und Logistikleistung
- ▶ Entscheidungen auf objektiver Grundlage
- ▶ Bessere Auswertung komplexer Daten
- ▶ Steigerung menschlicher Leistungsfähigkeit

## Risiken

- ▶ Black Box: Nachvollziehbarkeit?
- ▶ Fehlerhafte Ergebnisse aufgrund der Trainingsdaten, statistischer Fehler, mangelhafter Abbildung der Realität in den Daten
- ▶ Einsatz von KI, auch wenn Menschen überlegen wären
- ▶ Diskriminierung
- ▶ Potentiale für Missbrauch: Überwachung, Manipulation, falsche Fakten

**Gute Lösungen erfordern: „Keep the human in the loop“**

# Gestaltungsziele (der Digitalisierung) im Rahmen soziotechnischer Gestaltung



## Literaturempfehlung

Grote G. et al. (1999): Wie sich Mensch und Technik sinnvoll ergänzen. Die Analyse automatisierter Produktionssysteme mit KOMPASS. Zürich: vdf Hochschulverlag der ETH.

- Eine rezepthafte soziotechnische Gestaltung ist nicht möglich.
- Das Vorgehen muss fallbezogen konkretisiert werden.

# Digitale Transformation gestalten: Ziele und Maßnahmen



Perspektive	Mögliche Inhalte	Als Checkliste	
<b>Techniknutzung erfassen</b>	Bereiche und Zwecke identifizieren, grobe Folgenabschätzung, Dokumentation	<input checked="" type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	
<b>Mitbestimmung ermöglichen / stärken</b>	Betroffene Beschäftigte einbeziehen, Handlungsfähigkeit der Interessenvertretung verbessern	<input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input type="radio"/>	<i>Woran fehlt es? Was ist gut gelungen?</i>
<b>Gestaltung</b>	Priorisierung, Vorhaben / Projekte definieren	<input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input type="radio"/>	
<b>Zielsetzung</b>	Menschengerechte Arbeit, Mitglieder gewinnen, Machtressourcen verbessern	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/>	
<b>Analyse</b>	vertiefte Folgenabschätzung	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/>	
<b>Feinplanung</b>	Projektplan, Meilensteine, ...	<input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input type="radio"/>	
<b>Umsetzung</b>	Zwischenstand evaluieren und kommunizieren	<input type="radio"/> <input checked="" type="radio"/> <input type="radio"/>	

# Digitalisierung schafft neue Anforderungen für die Betriebsratsarbeit



- ▶ **Schneller** werden, ohne an Qualität zu verlieren
- ▶ In kurzer Zeit umfangreiches **Know-How** gewinnen
- ▶ Besser mit **Offenheit** und **Ungewissheit** umgehen
- ▶ Stärker die Beschäftigtengruppen **beteiligen**
- ▶ **Sozialpartnerschaft** modernisieren: flexible, bewegliche Formen, Schaffen von Vertrauensbeziehungen
- ▶ Nähe zu den Beschäftigten (bei **hybrider Arbeit**) herstellen
- ▶ **Aktiv** die Themen und Ziele der Digitalisierung besetzen: Datenschutz, Handlungsspielräume, Beteiligung, ...

- Die Vielfalt an neuen Aufgaben kann als Überforderung wahrgenommen werden.
- Die digitale Transformation kann nur mitgestaltet werden, wenn dies zu einem Schwerpunkt der Interessenvertretung wird.
- Dafür wird in der Regel Unterstützung erforderlich sein.
- Erleben von Selbstwirksamkeit durch erreichbare Ziele

# Hemmende Orientierungen vieler Interessenvertretungen



## Digitale Transformation gekennzeichnet durch ...

Viele verbundene **Handlungsfelder**

Sehr **differenzierte** Projekte und Ziele

Ohne Entwicklung von **Geschäftsmodellen**  
weniger Spielräume der Arbeitspolitik

Wandel in **ergebnisoffenen** Prozessen

Wachsendes **Beteiligungs- und Gestaltungsbedürfnis** der Beschäftigung

Große **Vielfalt** der Handlungsfelder,  
**zeitaufwändige** Bearbeitung

## Interessenvertretung häufig gekennzeichnet durch ...

*Stark ausgeprägte Arbeitsteilung*

Orientierung an *Standardlösungen*

*Interesse an Schutzpolitik* ohne eigene  
unternehmensstrategische Orientierung

*Reaktives Handeln*

*Repräsentatives Handeln*

Bündelung strategischer Aufgaben bei *wenigen  
besonders Aktiven* (Betriebsratsvorsitz)

# „Konzernbetriebsvereinbarung über die Einführung und den Einsatz von Systemen der Künstlichen Intelligenz“



- ▶ Grundlagen: „IBM-Grundsätze für Vertrauen und Transparenz“ sowie „Ethik-Leitlinien für eine vertrauenswürdige KI“ der Europäischen Kommission
- ▶ Kriterien und Ziele: Erklärbarkeit, Nachvollziehbarkeit, Transparenz, *finale Entscheidung durch Menschen*, nicht-Diskriminierung und Fairness, Qualitätssicherung und Robustheit von Eingangsdaten und Algorithmen, Verhaltens- und Leistungskontrolle
- ▶ Eckpunkte: Einstufungsraster für Gefährdungen, sowie Einrichtung von Schiedsstellen und Regelkreisen
- ▶ Sachkundige Arbeitnehmer (§ 80 Abs. 2 BetrVG)
- ▶ Gründung „KI-Ethikrat“

## IBM Central-Holding GmbH



### BETRIEBS- UND DIENSTVEREINBARUNGEN

Nr. 026 · November 2022 · Hans-Böckler-Stiftung

### KI VERSTEHEN, BEWERTEN UND BEGRENZEN (2022)

Portrait über den Einsatz von Systemen der künstlichen Intelligenz bei der IBM Central Holding GmbH

Bettina Seibold und Jonas Grasy

[www.betriebsvereinbarung.de](http://www.betriebsvereinbarung.de)

# KI mitbestimmt gestalten: Zukünftige Aufgaben



- ▶ Unterstützung von Interessenvertretungen in der **Fläche** gewährleisten
- ▶ Konkretisierung **soziotechnischer Gestaltung**: Handlungsanleitungen und Instrumente für die Folgenabschätzung
- ▶ Vereinbarkeit von **guter Arbeit und Wirtschaftlichkeit** plausibilisieren
- ▶ Lösungen für Beschäftigte in **Bereichen mit schwacher Gestaltungsmacht der Gewerkschaften**



**VIELEN DANK FÜR DIE  
AUFMERKSAMKEIT.**

Dr. Detlef Gerst  
Ressortleitung  
**Zukunft der Arbeit**

IG METALL  
Wilhelm-Leuschner-Str.79  
60519 Frankfurt am Main

[detlef.gerst@igmetall.de](mailto:detlef.gerst@igmetall.de)  
069-6693-2352