KI erkennen, bewerten und gestalten

Stefan Stroheker, Jonas Grasy
Computer und Arbeit 12/2021 Ab Seite 8

Mitbestimmung Künstliche Intelligenz (KI) ist im Betrieb – und im Betriebsverfassungsgesetz – angekommen. Für Betriebsräte stellt sich die Frage, wie sie das Thema praktisch angehen können und welche Ansätze für die Regelung von KI-Anwendungen zielführend sind.

Darum geht es

1. Bevor Künstliche Intelligenz (KI) geregelt werden kann, ist das gemeinsame betriebliche Verständnis davon zu klären.

2. Ein risikobasierter Ansatz hilft, sich auf diejenigen KI-Anwendungen zu konzentrieren, die großen Einfluss auf die Arbeitsbedingungen haben können.

3. KI muss organisatorisch so eingebettet werden, dass die Handlungsspielräume der Beschäftigten erweitert werden.

Das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) wurde 2021 durch das Betriebsrätemodernisierungsgesetz um Regelungen zur KI erweitert, allerdings ohne substanzielle Erweiterung der Mitbestimmungsrechte. Dennoch ist das Thema dadurch noch stärker in den Fokus der Aufmerksamkeit gerückt. Über die bewährten Vorgehensweisen bei der Regelung von IT-Systemen hinaus gibt es für Betriebsräte bei diesem neuen Handlungsfeld einiges zu bedenken.

Woran können Betriebsräte eine KI-Anwendung erkennen?

Die erste große Herausforderung für Betriebsräte ist es, eine »Künstliche Intelligenz« im Betrieb überhaupt als solche zu erkennen. Damit das gelingt, braucht man ein Verständnis von »Künstlicher Intelligenz«. Das Betriebsrätemodernisierungsgesetz hat zwar an verschiedenen Stellen den Begriff der »Künstlichen Intelligenz« im BetrVG verankert, dabei aber leider nicht definiert, was darunter zu verstehen ist.

John McCarthy definierte in den 1950er Jahren KI als »Maschinen, die Aufgaben übernehmen können, die charakteristisch für menschliche Intelligenz sind«. KI-Systeme sollen also im Wesentlichen eigenständig Probleme lösen. Einerseits enthält diese Definition bereits einige Aspekte, die für den

betrieblichen Einsatz wichtig werden, andererseits ist sie so allgemein, dass sie in der täglichen betrieblichen Arbeit nicht ausreichend trennscharf ist.

Nach unserer Einschätzung ist es daher sinnvoll, dass die Betriebsparteien ein gemeinsames Verständnis von KI entwickeln, also für den eigenen Betrieb eine Unterscheidung zu etablieren, was unter KI zu verstehen ist – und was eben nicht. Wichtig ist hierbei, so lange nachzufragen, bis man es wirklich verstanden hat, sei es beim Arbeitgeber oder beim eigenen Sachverständigen.

Geeignete Fragen zum Erkennen von KI können folgende sein:

- Findet eine Sammlung und Verarbeitung von »Big Data« statt? Werden im großen Maßstab detaillierte Daten von diesen Systemen erfasst und verarbeitet?
- Wird oder wurde das System mittels Daten trainiert?
- Wird komplexes Erfahrungs- und Prozesswissen der Mitarbeitenden erhoben und systematisch in IT-Systeme überführt?
- Findet mit dem neuen System automatisiert eine Profilbildung oder Klassifizierung von Beschäftigten(-gruppen) statt? Handelt es sich bei diesem System um ein Produkt der sogenannten »People Analytics«?
- Verarbeitet das System natürliche Sprache? Findet eine automatisierte Verschriftlichung von gesprochenem Wort statt? Kann das System geschriebene Sprache »vorlesen«? Kann das System eigenständig übersetzen oder Texte zusammenfassen?
- Verarbeitet das System selbstständig Bilddaten und kann es darauf komplexe Muster (Gesichter oder fehlerhafte Produkte) erkennen?
- Kann man sich mit dem System »unterhalten« (Chat-Bot)? Kann man dem System Fragen schriftlich oder mündlich stellen und bekommt man entsprechende Antworten?
- Ist das System für vorausschauende (engl.: predictive) Vorhersagen zu verwenden? Dabei sind sowohl Anwendungen mit Technikbezug relevant (predictive maintenance) als auch solche, die Beschäftigtendaten verarbeiten (und beispielsweise die »Abwanderungswahrscheinlichkeit« angeben).

> *»Arbeitgeber und Betriebsrat müssen ein gemeinsames Verständnis von ›Künstlicher Intelligenz‹ entwickeln.«* S. Stroheker und J. Grasy

Lautet die Antwort auf eine oder mehrere Fragen »Ja«, werden mit großer Wahrscheinlichkeit Komponenten von KI eingesetzt. In der Regel wird die KI-Komponente Teil eines größeren IT-Systems sein, das ansonsten auf »traditionellen« IT-Technologien beruht (z. B. Virenscanner, HR-Software, Robotic Process Automation). Zu beachten ist, dass nicht jede KI-Anwendung der Mitbestimmung nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG (geeignet zur Leistungs- und Verhaltenskontrolle) unterliegt, ausgenommen ist beispielsweise ein Kamerasystem zur Entdeckung von Materialfehlern in der Qualitätssicherung.

Die betrieblichen Prüfkriterien zur Erkennung von KI sollten in geeigneter Weise festgeschrieben werden, z. B. durch Erweiterung einer bestehenden IT-Rahmenvereinbarung. Werden diese Prüfkriterien an jeder neuen Software und bei jeder funktionalen Veränderung bereits eingeführter Software konsequent angewendet, sinkt die Gefahr, dass KI ungeregelt und am Betriebsrat vorbei eingeführt wird.

KI in aktuellen IT-Anwendungen

- **Cloudbasierte HR-Anwendungen** (wie Workday HCM, SAP SuccessFactors): z. B. Vorhersage der Abwanderungswahrscheinlichkeit von Beschäftigten
- **Social Collaboration-Anwendungen** (wie Microsoft 365): z. B. Spracherkennung/Verschriftlichung, automatisierte Übersetzung, Grammatik- und Stilüberprüfung, Gesichtserkennung in Videomeetings, Ausfiltern unerwünschter Chat-Inhalte, Analyse des Benutzerverhaltens
- **Recruiting-Anwendungen** zur Bewerber(vor)auswahl (wie PRECIRE, HireVue): psychologische Sprach- und Videoanalyse
- **Robotic Process Automation-Anwendungen**: Analyse, Klassifizierung und Auswertung im Unternehmen eingehender Dokumente
- **IT-Sicherheitssoftware**: Erkennen von Verhaltensmustern, die auf Hackerangriffe oder auf den Abfluss vertraulicher Daten hindeuten
- **Kapazitätsplanungssysteme** im Handel (wie Kronos Workforce Forecast Manager): Vorhersage von Kundenfrequenzen und daraufhin optimiertem Personaleinsatz (Arbeit auf Abruf)
- **Predictive Maintenance-Systeme**: Analyse von Maschinenzuständen, Vorhersagen von bevorstehenden Ausfällen, Ermittlung optimaler Wartungsintervalle

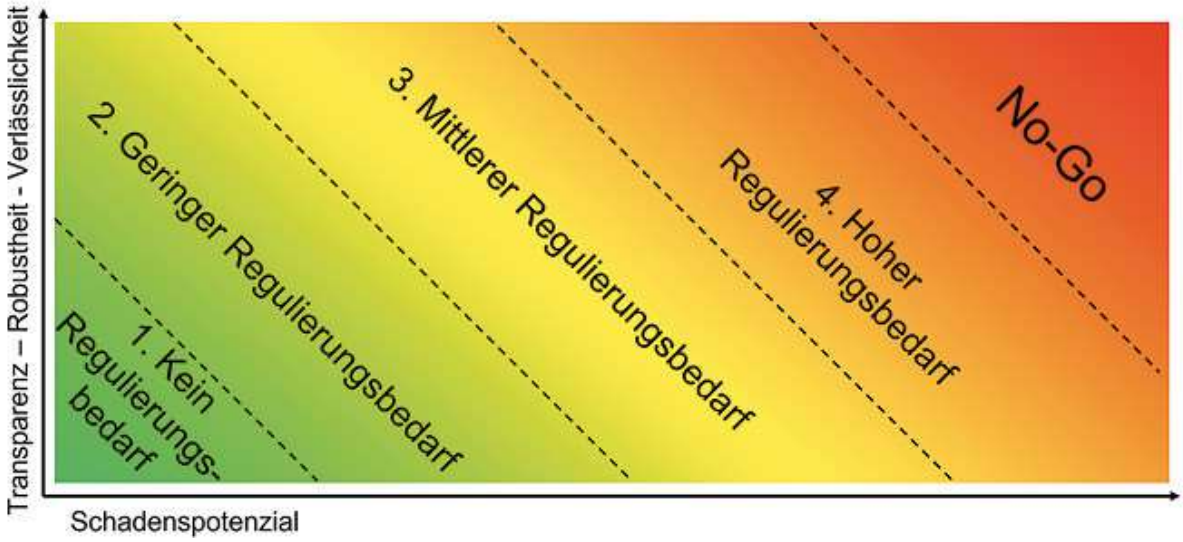
Wie können Betriebsräte KI-Anwendungen bewerten?

Grundlegend für eine zielgenaue Regelung von KI-Anwendungen ist ein risikobasierter Ansatz, denn nicht jedes IT-System, welches Technologien aus dem Feld der KI nutzt, kann auch durch die Mitbestimmungsrechte gestaltet werden. Es lohnt sich auch nicht für jede KI-Anwendung eine umfassende Regelung, wenn die betrieblichen Auswirkungen gering bleiben (wie beispielsweise bei der Rechtschreib- und Grammatikprüfung in Texten und beim Einsatz von Antivirenprogrammen oder Spam-Filtern). Für die betriebliche Anwendung empfiehlt sich daher ein handhabbarer Bewertungsansatz, der das Risiko hinter diesen komplexen Systemen mit vergleichsweise einfachen Mitteln ermittelt.

Mit dem Arbeitgeber sollten zunächst gemeinsam betriebliche »No-Gos« definiert werden – also Systeme und Funktionsweisen, die man aufgrund der Gesetzeslage einerseits und aufgrund der betrieblichen Werte und Umgangsformen andererseits gemeinsam ablehnt. Dazu gehören z. B. KI-Anwendungen, die eigenständig Entscheidungen über personelle Maßnahmen wie Einstellungen oder Abmahnungen treffen oder KI-Anwendungen, die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats aushebeln (KI übernimmt die Schichtplanung ...).

Für die Einordnung aller anderen Systeme empfiehlt sich die Etablierung einer Bewertungsmatrix. Diese Matrix hat zwei Dimensionen: Die erste Dimension repräsentiert das Schadenspotenzial, die zweite Dimension stellt einen Wert für die Transparenz, Robustheit und Verlässlichkeit des Systems dar. Das Schadenspotenzial eines KI-Systems ergibt sich aus der Multiplikation der Wahrscheinlichkeit des

Schadenseintritts mit der potenziellen Schadenshöhe.
Da KI-Systeme ihre Genauigkeit angeben können müssen, kann der Kehrwert der Genauigkeit für die Wahrscheinlichkeit des Schadenseintritts verwendet werden (vorausgesetzt, das KI-System wird so eingesetzt, dass es bei korrekter Funktion keinen Schaden anrichtet).
Für die potenzielle Schadenshöhe gehen wir vom Prinzip der Maximalwirkungsanalyse aus. Das bedeutet, dass nicht jeder mögliche Schaden einbezogen werden muss, sondern nur der schlimmste anzunehmende Schaden für die Mitarbeitenden berücksichtigt wird.



Für die Ermittlung eines Werts, der die Transparenz, Robustheit und Verlässlichkeit eines KI-Systems misst, empfiehlt es sich, einen fallbezogenen Fragenkatalog an die Arbeitgeberseite zu erarbeiten:

Welche Aussagen trifft das System und welche Entscheidungen sind davon betroffen?

Welche Aussagen trifft das System mit welchem Wahrheitsgehalt? In welchem Bereich bereitet das Softwaresystem Entscheidungen vor oder entscheidet selbstständig?

Wie kommt die Software zu ihren Aussagen?

Auf welche Daten hat sie Zugriff? Welche Entscheidungskriterien liegen zugrunde? Welche Annahmen und wissenschaftlichen Theorien liegen dem Verfahren zugrunde? Warum wurden diese Verfahren gewählt? Welche Trainingsdaten stehen dem System zur Verfügung? Wie wurden ungewollte Einflüsse wie Diskriminierungen oder Verzerrungen in den Trainingsdaten ausgeschlossen? Passen diese Trainingsdaten zum geplanten betrieblichen Einsatz? Wie wurde das System getestet?

Wie wird die Qualität des Systems sichergestellt?

Wer ist der Ersteller der Software und wurden Komponenten von Dritten übernommen? Wie ist die Qualität des Programmcodes sichergestellt? Setzt der Algorithmus die (Entscheidungs-)Kriterien exakt um?

Wie ist das System in den Betrieb integriert?

Wurde vom Arbeitgeber eine Risikoabschätzung vorgenommen? Können automatische Entscheidungen korrigiert und Entscheidungsvorschläge verworfen werden? Wie transparent ist der Entscheidungsweg? Wer legt Kennzahlen fest, anhand derer in der Software Ziele oder Schwellwerte definiert werden? Wo liegt die Verantwortung und Entscheidungsgewalt über das Softwareprodukt im Unternehmen?

Nach Ermittlung dieser beiden Dimensionen kann das System über die Risikomatrix einer von vier Risikostufen zugeordnet werden. Für diese einzelnen Stufen sollten jeweils verschieden tiefe Regelungsansätze, Kontrollmechanismen und Eingriffsmöglichkeiten definiert und angewendet werden. Die Themen Leistungs- und Verhaltenskontrolle der Beschäftigten und Beschäftigtendatenschutz, aber auch die Auswirkungen auf andere Arbeitsbedingungen (u. a. Gefährdung von Arbeitsplätzen durch Rationalisierung, Entscheidungsspielräume, Abwechslungsreichtum, Leistungsdruck) sind dabei immer im Blick zu behalten. Bei umfassenden Veränderungen ist zu prüfen, ob es sich nicht sogar um eine Teilbetriebsänderung nach § 111 Nr. 5 BetrVG handelt, bei der Nachteile für die Mitarbeitenden abzumildern sind.

Bei selbstlernenden Algorithmen (Anwendungen, die ihre Entscheidungskriterien und -wege selbst verändern können) ist immer eine regelmäßige Auditierung zu vereinbaren. Nach einem adäquaten Zeitraum sollten die vereinbarten Bedingungen an dem System selbst geprüft werden, um bei Veränderungen und Abweichungen mit dem Arbeitgeber entsprechende Maßnahmen zu vereinbaren.

Wie können die Betriebsparteien den Einsatz von KI gestalten?

Es gilt nicht nur, Schäden und Risiken durch KI-Systeme zu vermeiden oder wenigstens zu minimieren, der Einsatz ist vielmehr so zu gestalten, dass der Mensch im Mittelpunkt steht und nicht zum bloßen Anhängsel einer Maschine wird.

Dazu reicht eine reine Betrachtung der technischen Ausprägungen des IT-Systems nicht aus, es ist eine Einordnung im Wechselverhältnis zwischen Menschen, Organisation und Technik notwendig. Die Interaktion von Menschen mit Maschinen spielt dabei eine ebenso große Rolle wie die organisatorische Einbindung der Technik und der Menschen in den Arbeitsprozess. Nur so kann sichergestellt werden, dass Menschen die Handlungsspielräume behalten, während KI ihr Potenzial als unterstützendes Werkzeug für den Menschen entfalten kann. Es gibt Tätigkeiten und Handlungsfelder, in denen die sensorischen, motorischen und kognitiven Vermögen von Menschen an ihre Grenzen stoßen, während hier für KI noch lange keine Grenzen sichtbar werden. Dadurch eröffnen sich – richtig eingesetzt – ganz neue Möglichkeiten, menschliche Arbeit zu erweitern, statt sie zu ersetzen.

Wichtige Grundlage muss dabei sein, dass die letztendliche Entscheidung immer vom Menschen und eben nicht von einer Maschine getroffen wird. Dazu gehört zwangsläufig, dass die Kolleginnen und Kollegen bewusst mit dem KI-System interagieren und über dessen Funktionsweisen und Fehlermöglichkeiten aufgeklärt sind. Dadurch werden sie befähigt und gestärkt (engl. »empowered«), dem KI-System im Zweifel auch zu widersprechen. Empowerment bedeutet hier die Unterstützung der Menschen dabei, ihre Gestaltungsspielräume und Ressourcen wahrzunehmen und zu nutzen. Damit das gelingen kann, benötigt es Transparenz, eine Vertrauens- und Fehlerkultur, Bereitschaft zum Teilen von

Verantwortung auf allen Hierarchieebenen, eine entsprechende Qualifizierung und auch passende Kommunikationswege. Für einige dieser Punkte haben Betriebsräte über die §§ 97, 98 BetrVG im Rahmen der betrieblichen Aus- und Weiterbildung weitreichende Mitbestimmungsrechte, die konsequent anzuwenden sind.

Fazit: »Empowerment« der Beschäftigten konsequent umsetzen

Betriebsräte stehen vor einer herausfordernden Situation: Sie dürfen sich von den neuen Technologien unter dem Sammelbegriff der »Künstlichen Intelligenz« nicht einschüchtern lassen. Sie sollten die Aufmerksamkeit durch die Verankerung im BetrVG nutzen, um ihre Mitbestimmungsprozesse bei der Gestaltung von IT-Systemen für die neue Technologie fit zu machen. Die Verwendung eines Fragenkatalogs zur Erkennung von KI in der Informationsphase mit dem Arbeitgeber und die Einordnung damit identifizierter KI-Komponenten in Risikoklassen sind dafür geeignete Instrumente.

Zusätzlich müssen sich Betriebsräte künftig stärker in die Inhalte und Schulungsmethoden für die Kolleginnen und Kollegen einmischen, die mit KI arbeiten werden. Gerade hier gilt es, das Empowerment konsequent durchzusetzen, denn (frei nach KI-Pionier Joseph Weizenbaum): Die Gefahr besteht nicht so sehr darin, dass Maschinen anfangen, wie Menschen zu denken, sondern vielmehr, dass Menschen anfangen zu denken wie Maschinen.

Seminar zum Thema

KI – Grundlagen, aktuelle betriebliche Anwendungen und Mitbestimmung

3.10. – 7.10.2022, Kritische Akademie Inzell

Über wenige Technologien wird aktuell so viel berichtet wie über KI: egal, ob es positive Nachrichten sind von ganz neuen Möglichkeiten in der medizinischen Diagnose oder Horrormeldungen von umfassender Profilbildung und Überwachung. Auch Betriebsräte benötigen hier neue Kenntnisse, da bereits heute solche Technologien ganz praktisch in die Betriebe Einzug halten: Chat-Bots, Compliance-Überwachung, automatisierte Bewerbungsverfahren, Profilbildung, aber auch Rationalisierung durch Prozessautomatisierung und -optimierung.

www.kritische-akademie.de

Jonas Grasy, IT- und Technologieberater für Betriebsräte beim IMU Institut Stuttgart.

Stefan Stroheker, IT- und Technologieberater für Betriebsräte beim IMU Institut Nürnberg.

– Titelthema