

# KI braucht Mitsprache

Künstliche Intelligenz revolutioniert die Büroarbeit – aber nur, wenn die Beschäftigten mitziehen. Dafür schafft Mitbestimmung die Voraussetzungen.

Wie die Dampfmaschine Muskelarbeit ersetzte, wird künstliche Intelligenz (KI) Kopfarbeit von Angestellten ersetzen. So schwärmen KI-Pioniere. Schon Ende der 1960er- und dann wieder Mitte der 1980er-Jahre machte die Hoffnung auf denkende Maschinen Schlagzeilen – und wurde jedes Mal enttäuscht. Doch inzwischen hat die Technik einen Sprung gemacht. Das ist spätestens seit der Veröffentlichung von ChatGPT offenkundig. In der Bürowelt bricht eine neue Zeit an. Nach der ersten Automatisierungswelle, in der Lochkartensysteme durch Großrechner ersetzt wurden, und der zweiten, die einen Personal Computer an jeden Schreibtisch brachte. Was geschieht nun in der dritten Automatisierungswelle? Wie verändern sich Arbeit, Selbstverständnis und Qualifikationsprofil der Angestellten? Was ist mit ihrer Machtposition in der Firmenhierarchie und nicht zuletzt: Spielt die Mitbestimmung im KI-getriebenen Unternehmen noch eine Rolle? Das haben Thomas Lühr vom Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung in München und Tobias Kämpf von der University of Labour in Frankfurt am Main anhand zahlreicher Fallbeispiele untersucht. Die Hans-Böckler-Stiftung hat ihre Studie gefördert. Eine wesentliche Erkenntnis: KI ist kein Selbstläufer. Nur wenn die Beschäftigten „ihre fachliche Expertise in die Aufbereitung der Daten, das Training der Algorithmen und die Implementierung einbringen, funktionieren die KI-Systeme wirklich“. Dazu sind sie aber nur bereit, wenn verlässliche Rahmenbedingungen und Mitspracherechte sicherstellen, dass bei der Einführung neuer Technologien ihre Interessen gewahrt werden. Zum Beispiel durch Betriebsvereinbarungen, die garantieren, dass dem Engagement bei der Einrichtung von KI-Technologie am Ende nicht der eigene Arbeitsplatz zum Opfer fällt.

## Spezialisten wollen Mitbestimmung

Einen Bedarf an kollektiven Regelungen sehen viele von den Forschern befragte Beschäftigte ebenso wie ein Teil des Managements. Anders als etwa in den 1990er-Jah-

ren, als die New Economy ausgerufen wurde, halten die Angestellten die institutionalisierte Mitbestimmung heute keineswegs für überholt und glauben nicht daran, ihre Interessen individuell besser durchsetzen zu können. Hinzu kommt: Nach den Beobachtungen von Lühr und Kämpf „zeichnet sich das Bewusstsein der neuen Tech-Angestellten durch eine starke ethisch-moralische Orientierung aus, die sie potenziell in Widerspruch zu den einzelwirtschaftlichen Interessen der Unternehmen bringt“. Auch aus dieser Grundhaltung der neuen Spezialistengeneration ergeben sich den Wissenschaftlern zufolge „Ansatzpunkte für die kollektive Mitbestimmung“.

## Unbegrenzte Einsatzmöglichkeiten

Die Untersuchung basiert auf über 80 Interviews in 21 Betrieben. Darunter sind etwa ein großer Technologiekonzern, der KI in der Lohnbuchhaltung verwendet, ein Softwareentwickler, der Chat-Bots im Kundensupport einsetzt, der Dienstleister eines Logistikkonzerns, der KI für personalwirtschaftliche Zwecke nutzt, eine Großbank, eine öffentliche Verwaltung, ein Start-up und ein Autokonzern.

Die meisten dieser Unternehmen befinden sich laut Lühr und Kämpf noch in einem Experimentierstadium, was KI betrifft. Die Gründe für den Einsatz dieser Technologie reichen von der Kostenersparnis über die Kompensation von Fachkräftemangel bis zur Entwicklung neuer Geschäftsstrategien. Dementsprechend sind die Folgen für die Beschäftigung je nach Unternehmen unterschiedlich. Es gibt Fälle, in denen schlicht Tätigkeiten wegfallen, was Beschäftigte und deren Vertretungen mit Sorge sehen. In anderen Fällen sind Fachkräfte froh, weil sie dank KI weniger Zeit mit öden Routineaufgaben verbringen müssen. Wieder anderswo entstehen in erheblichem Umfang ganz neue Jobs. Zum Beispiel bei dem Autokonzern, in dem inzwischen mehrere tausend Menschen an der Softwareentwicklung für autonomes Fahren beteiligt sind. <



Quelle: Thomas Lühr, Tobias Kämpf: Bots im Büro, Study der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 494, Februar 2025 [Link zur Studie](#)