
„KI im Betrieb – Lessons (to be) learned aus Sicht der Arbeits- und Organisationssoziologie“

Dr. Martin Kuhlmann

Soziologisches Forschungsinstitut (SOFI)
an der Georg-August-Universität Göttingen

IIP-Ecosphere, Tagung: „Mensch und KI – gemeinsam erfolgreich?!“
Online, 9. Nov. 2021

Vorbemerkungen

- **KI ist breit definiert** – unterschiedliche konkrete Technologien und Formen; typisierend lassen sich **zwei Pole** der **KI-Nutzung** unterscheiden: **automating / autonomous** ← vs. → **augmenting / assisting / collaborating**
- „Mensch und KI“ → aus arbeitssoziologischer Sicht zum zweiten Pol: **KI im Betrieb** sowie **Arbeiten mit KI** → wichtig: „**Menschen und KI**“
- aufgrund Digitalisierungsforschung mittlerweile eine **breite Datenbasis** von **vergleichenden Fallstudien** mit Aussagen zu konkreten **Arbeitssituationen** sowie Befunde zu **Sichtweisen, Erfahrungen** und **Bewertungen** durch: **Management, techn. Expert*innen, Beschäftigten, Interessenvertretungen**
- als **empirische Wissenschaft** benötigt die Arbeitssoziologie für evidenzbasierte Aussagen zum Zusammenhang KI & Arbeit
→ **praxiserprobte Use-Cases** sind aber nach wie vor sehr **selten**
- dennoch sind bereits **ein paar Einschätzungen** möglich

KI im Betrieb → Arbeiten mit KI

- **KI kann** Tätigkeitselemente **ersetzen** (automatisieren) und/oder Tätigkeiten durch ihre spezifische Leistungsfähigkeit **ergänzen** und **erweitern**
- vier **Funktionen menschlicher Arbeit** in Leistungserstellungsprozessen:
 - (1) Tätigkeiten erledigen, die **nicht** / kaum (wirtschaftlich) **automatisierbar** sind – oder auch: **noch nicht**; außerdem: Systembetreuung/-regulierung
 - (2) **Situationsbezug** herstellen (**Kontextsensitivität** gewährleisten)
 - (3) **Komplexitätsbewältigung** (=Entscheidungen): Unsicherheiten bewältigen, Abwägungen, Kommunikation, Störungsreaktion, Klärung von Relevanzen
 - (4) **Innovationen**: Umgang mit und kreieren von Neuem (bisher Unbekanntem) (übrigens auch: Einverständnis, Motivation/Engagement erzeugen)
- Befund „Digitalisierung“: **nicht Akzeptanz sondern Nutzbarkeit / Nutzen** ist zentrales arbeitsbezogenes Problem in Betrieben (Digitalisierungseingpass)

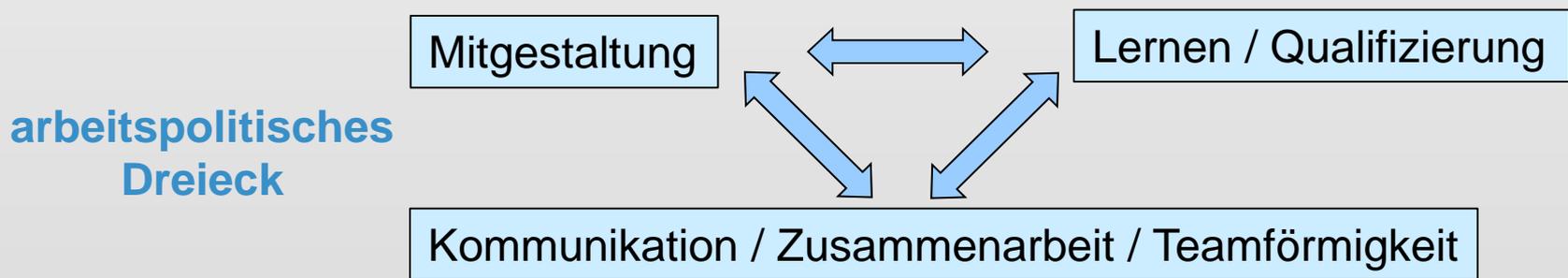
KI & Arbeit

- in hohem Maße **abhängig von Einsatzformen**, aber auch **generelle Effekte**:
 - KI **verringert Unsicherheit** und hilft bei der **Bewältigung von Komplexität**
 - KI schafft zugleich **neue Unsicherheiten** und **erhöht Komplexität**

Bsp. in versch. Anwendungsfeldern: predictive maintenance, advanced process control, Prognosen: Leasing oder Personalrekrutierung – bis hin zu Navigationssystemen
- **Menschen und Systeme** sind bei KI noch stärker **aufeinander verwiesen**
 - KI-Systeme **erfordern** für eine kompetente Nutzung **qualifizierte Beschäftigte** / benötigen **begleitende menschliche Expertise**
 - nicht mehr per se klar, „wer weiß es besser“: **KI/Technik** oder **Menschen?**
- **allgemeine KI-Debatte** auch im Bereich Arbeit relevant („lange Liste“)
 - Erklärbarkeit, Transparenz, Systemvertrauen
 - Überprüfbarkeit (Accountability), Fehlertoleranz, Revidierbarkeit, Fairness
 - Eingriffsmöglichkeiten (Handlungsfähigkeit stärken)
 - Mitgestaltungsmöglichkeiten (Realisierung & Weiterentwicklung)
 - Überwachung, Datensicherheit (safety & security)

KI: arbeitspolitische Herausforderungen

- (1) **Kooperation und Teamprozesse** in der Arbeit und im Arbeitsablauf stärken
→ (fach-)bereichsintern, fach-/hierarchieübergreifend, intern/extern (Experten)
- (2) **Transparenz** – aus Sicht der Beschäftigten: Chance und Unbehagen
→ **Umgang mit Transparenz**, Klärungs-/Regelungsbedarf, Prozessnähe
- (3) **Mitgestaltungsmöglichkeiten** (Akteure, Formen, Phasen – „Wer, Wie, Wann“)
→ Ressourcen und Spielräume Beschäftigte, Arbeits- und Organisationsformen
→ Akteure: Experten, (direkte) Vorgesetzte, HR-Bereiche, Interessenvertretung
- (4) **Qualifikations- und Qualifizierungsanforderungen** (→ Arbeit & Lernen)
- (5) Miteinander der **Akteure im Betrieb** (Arbeitsbeziehungen, Sozialpartnerschaft)
→ Varianten der Sozialpartnerschaft, Akteure, Arbeitsformen, Zusammenarbeit



**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit**