

Digitale Transformation an sozialer Verantwortung orientieren

KI IN DER ARBEITSWELT KI verändert Arbeitsprozesse und unsere Art zu arbeiten

¹Belloc, F., Burdin, G., Cattani, L., Ellis, W., Landini, F.: Coevolution of job automation risk and workplace governance. Research Policy, Volume 51, Issue 3/2022. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104441>.

Richtig eingesetzt kann KI kollaboratives Werkzeug sein, das die Produktivität steigert, ohne menschliche Fähigkeiten überflüssig zu machen.

Der Einsatz von KI bedeutet eine tiefgreifende Veränderung der Arbeitswelt, die sowohl Chancen als auch Risiken für Beschäftigte birgt. Eine starke Mitbestimmung kann dabei helfen, die Automatisierung sozial verträglich zu gestalten. In jedem Fall erfordert die digitale Transformation eine soziotechnische Gestaltung, d.h. eine ganzheitliche Perspektive, die technologische, organisatorische und soziale Aspekte integriert, um die Arbeitswelt nachhaltig zu verbessern.

Von Kathrin Hartmann

Technische und soziale Aspekte in die Gestaltung einbeziehen

Die Automatisierung von Prozessen durch Künstliche Intelligenz (KI) ist kein rein technologischer Fortschritt, sondern eine tiefgreifende Transformation der Arbeitswelt, die wirtschaftliche, soziale und institutionelle Dimensionen umfasst. Während Unternehmen Effizienzgewinne und Innovationspotenziale erschließen, entstehen für Beschäftigte sowohl Chancen als auch Risiken. Die Art und Weise, wie Automatisierung gestaltet wird, entscheidet darüber, ob sie zu einer nachhaltigen Verbesserung von Arbeitsbedingungen beiträgt oder soziale Ungleichheiten verstärkt. Notwendig

ist eine soziotechnische Gestaltung, die sowohl technische als auch soziale Aspekte einbezieht. Dabei geht es darum, Technologie, Organisation und den Menschen in ihrem Zusammenspiel zu betrachten und sinnvoll aufeinander abzustimmen.

Zwischen Effizienzsteigerung und sozialer Verantwortung

Die digitale Transformation verändert nicht nur, welche Tätigkeiten durch Maschinen ersetzt oder unterstützt werden, sondern auch, wie Arbeit organisiert ist. KI kann Prozesse optimieren und Beschäftigte von repetitiven Aufgaben entlasten, doch ohne eine strategische Gestaltung besteht die Gefahr, dass sie primär zur Kostenreduktion und Standardisierung genutzt wird. Besonders betroffen sind Tätigkeiten mit geringer kognitiver Anforderung, die sich leicht in algorithmische Abläufe überführen lassen. Gleichzeitig zeigt sich, dass Automatisierung nicht zwingend zu einem Abbau von Arbeitsplätzen führen muss. Ob KI als Werkzeug zur Substitution oder zur Unterstützung menschlicher Arbeit eingesetzt wird, ist keine technologische Zwangsläufigkeit, sondern eine Frage der Organisations- und Gestaltungspolitik. Hier kommt der soziotechnischen Perspektive eine entscheidende Rolle zu: Eine intelligente

Automatisierungsstrategie steigert nicht nur die Effizienz von Arbeitsschritten, sondern bezieht auch soziale und arbeitsorganisatorische Faktoren ein.

Eine zentrale Herausforderung besteht darin, die Schnittstelle zwischen Mensch und Maschine optimal zu gestalten. KI kann nicht nur als Automatisierungstool verstanden werden, sondern auch als ein kollaboratives Werkzeug, das die Produktivität steigert, ohne menschliche Fähigkeiten obsolet zu machen. Dies erfordert allerdings eine gezielte Anpassung der Arbeitsorganisation, die eine stärkere Integration von KI-Systemen in bestehende Teams sowie neue Kompetenzmodelle voraussetzt.

Die Rolle der Mitbestimmung als Regulativ in der Automatisierung

Ein zentraler Faktor für die soziotechnische Gestaltung der Automatisierung ist die innerbetriebliche Machtverteilung. Eine Studie von Belloc et al.¹ zeigt, dass betriebliche Mitbestimmung maßgeblich beeinflusst, ob und in welchem Umfang Arbeitsplätze durch Automatisierung gefährdet sind. Unternehmen mit starker Arbeitnehmervertretung gestalten Arbeitsprozesse in der Regel so, dass sie weniger standardisiert und damit weniger ersetzbar sind. Sie setzen stärker auf eine diversifizierte Arbeitsorganisation, Weiterbildung und menschliche Kontrolle über KI-Systeme. Die empirischen Ergebnisse der Studie belegen eine negative Korrelation zwischen Mitbestimmung und Automatisierungsrisiko: Wo Arbeitnehmervertretungen Einfluss haben, entstehen resilientere Beschäftigungsstrukturen. Fehlt eine solche Regulierung, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Unternehmen KI vorrangig zur Substitution von Arbeitskräften nutzen. In diesem Sinne fungiert die Mitbestimmung als gestaltendes Gegenwicht zur reinen Profitmaximierung durch Automatisierung und eröffnet die Möglichkeit einer menschenzentrierten digitalen Transformation. Ein weiteres zentrales Element ist



