



# Fehler im System: Was tun, wenn uns KI ungerecht behandelt?

Handlungsleitfaden für Betriebsräte

## Inhalt

Kapitel 1: Wenn Künstliche Intelligenz diskriminiert	5
Kapitel 2: Von KI-gestützten HR-Systemen aussortiert	11
Kapitel 3: KI-Systeme brauchen ethische Grundsätze	13
Kapitel 4: Das Wichtigste in Kürze	15
Kapitel 5: Mit Recht gegen Diskriminierung	17
Handlungsspielräume von Betriebsräten	19
Rechtliche Beteiligungsmöglichkeiten nach BetrVG	23
Recht mit Nachdruck durchsetzen	26
Das WIN:A-Angebot für Betriebsräte	27
Tipps für die Praxis	28
Literaturverzeichnis	29

**Dieser Handlungsleitfaden ist Teil des Projekts WIN:A »Wissens- und Innovationsnetzwerk: Arbeitsforschung«,** gefördert vom Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt (BMFTR). Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt wird durch das Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt (BMFTR) im Programm „Zukunft der Wertschöpfung – Forschung zu Produktion, Dienstleistung und Arbeit“ gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autor\*innen der BTQ Kassel im ver.di Bildungswerk Hessen e.V. Als gewerkschaftsnahe Beratungsstelle unterstützen wir – als BTQ Kassel – Betriebsrät\*innen, indem wir aktuelles Wissen aus der Arbeitsforschung in Workshops, Handlungsleitfäden und einem digitalen Werkzeugkasten, der BR-Toolbox ([www.btq-kassel.de/toolbox](http://www.btq-kassel.de/toolbox)), aufbereiten und ihnen ihre Handlungsmöglichkeiten aufzeigen.

Mit unseren Projektpartnern Offensive Mittelstand (OM), dem Institut für Betriebsführung im DHI e.V. sowie dem Werkzeugmaschinenlabor (WZL) der RWTH Aachen stellen wir auf der Plattform »Management – Arbeit – Forschung« ([om-maf.de](http://om-maf.de)) Arbeitsforschung, insbesondere der Regionalen Kompetenzzentren der Arbeitsforschung, (ReKodA) für Betriebsräte, Führungskräfte und Berater\*innen in unterschiedlichen Formaten beispielsweise den »*Praxisimpulsen Arbeitsforschung*« zur Verfügung. Ziel ist es, Wissen zwischen den Betrieben und ihren Betriebsparteien, wissenschaftlichen Institutionen und Berater\*innen, zu vermitteln und die betriebliche Praxis zu stärken.



Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Forschung, Technologie  
und Raumfahrt

## Vorwort

KI-Systeme krepeln die Arbeitswelt um: Aus einfachen Assistenten werden zunehmend autonome Agenten, denen immer mehr Entscheidungen delegiert werden – auch im Personalbereich. Unternehmen setzen KI ein, um Bewerber\*innen zu bewerten, Beschäftigte einzustufen oder Schichten zu planen. Werden solche Systeme ungeprüft eingeführt, entstehen strukturelle Benachteiligungen – versteckt hinter komplexen Algorithmen. Immer wieder hören wir von Diskriminierung bei der Auswahl von Bewerber\*innen, bei Karriereentscheidungen oder in der Personaleinsatzplanung.

Diskriminierung ist kein Randproblem: 2024 wandten sich 11.405 Menschen an die Antidiskriminierungsstelle des Bundes – mehr als doppelt so viele wie 2019. Fast die Hälfte meldete rassistische Diskriminierung, auch Fälle sexueller Belästigung nahmen deutlich zu. Frauen erleben nach wie vor Sexismus, verdienen weniger und erhalten seltener dieselben Chancen. Jeder dritte gemeldete Fall betrifft den Arbeitsplatz.

Das sind keine Einzelfälle. Es sind Zeichen struktureller Diskriminierung, die sich im Arbeitsalltag und zunehmend auch durch KI-Systeme manifestieren. Umso wichtiger ist die Frage: Wie gestalten wir diese digitale Transformation demokratisch – und gerecht?

Die Arbeitswelt ist einer der letzten Orte, an denen Menschen Mitbestimmung und Anerkennung konkret erleben können. Dieses Potenzial dürfen wir nicht aus der Hand geben. Denn wer in einem KI-gesteuerten Arbeitsalltag keine Mitsprache hat, verliert mehr als Kontrolle über

Technik – er oder sie verliert Vertrauen, Sinn und letztlich Bindung.

Deshalb reicht es nicht, Beschäftigte bei der Einführung von KI irgendwie zu beteiligen – als Feigenblatt, spät im Prozess. Es braucht echte Beteiligung: von Anfang an und auf Augenhöhe. Mit dem Ziel, dass Systeme so gestaltet werden, dass Menschen ihre Erfahrung einbringen können und sich nicht überflüssig fühlen. Eine kluge Einbindung stärkt nicht nur den Schutz vor Diskriminierung, sondern auch die Identifikation mit der Arbeit, mit dem Produkt – und mit dem Unternehmen. In Zeiten des Fachkräftemangels ist das ein starkes Argument.

In einer Zeit, in der digitale Systeme immer stärker über Lebenschancen mitentscheiden, braucht es klare Regeln und demokratische Kontrolle. Die Gestaltung von KI ist keine rein technische Frage – sie ist eine gesellschaftliche Aufgabe. Wenn betriebliche Mitbestimmung nicht Schritt hält, droht ein Kontrollverlust über zentrale Entscheidungen in der Arbeitswelt.

Betriebsräte tragen hier eine besondere Verantwortung. Nach § 80 Betriebsverfassungsgesetz sind sie verpflichtet, die Gleichstellung und den Schutz vor Benachteiligung zu fördern – auch gegenüber neuen Technologien. Dieser Leitfaden will sie dabei unterstützen: mit Hintergrundwissen, Checklisten, Tipps für Schutzklauseln und konkreten Fragen, die helfen, einen kritischen Blick hinter die KI-Kulisse zu werfen.

Stärken wir Mitbestimmung im Betrieb, stärken wir Demokratie im Alltag.

Arthur Groth

Geschäftsführer  
ver.di Bildungswerk Hessen e.V.

Carola Köppel

Leandra Scholz

Projektleitung WIN:A  
ver.di Bildungswerk Hessen e.V.



## Kapitel 1

# Wenn Künstliche Intelligenz diskriminiert

---

Künstliche Intelligenz (KI) ist der große Trend in der Softwarebranche. Immer mehr Unternehmen setzen KI-Systeme ein oder planen deren Einsatz. Laut einer Umfrage des ifo Zentrums für Makroökonomik und Befragungen nutzen etwa 40 Prozent der Unternehmen in Deutschland KI in ihren Geschäftsprozessen (ifo Institut 2025).

Der Einsatz von KI verändert nicht nur die Anforderungen an die Beschäftigten, sondern erhöht auch das Risiko für Diskriminierung. Das liegt hauptsächlich daran, dass Nutzer\*innen unklar bleibt, wie ein KI-System zu einer Entscheidung kommt. Besonders problematisch wird das, wenn das Softwaresystem eine Entscheidung über Beschäftigte treffen soll. Das Personalmanagement ist hierfür ein Schlüsselbereich. Deshalb stuft die europäische KI-Verordnung KI-Systeme in diesem Bereich in Erwägungsgrund 57 als hochriskant ein.

### Wenn KI Personal plant

Im Personalwesen entwickelt sich die klassische Personalverwaltung zu einem strategischen Personalmanagement. Der Wandel zeigt sich im Selbstverständnis moderner HR-Abteilungen und in der Terminologie und Funktionalität entsprechender Software. Man spricht zunehmend von Personalmanagementsystemen statt von Personalinformationssystemen. Ausgehend von einer zentralen Datenhaltung sollen alle personalwirtschaftlichen Prozesse abgedeckt werden: von der Personalbeschaffung über die Einarbeitung und das Ausscheiden von Beschäftigten, die Verwaltung der Stammdaten, die Qualifikation und das Talentmanagement bis hin zum Leistungsmanagement sowie Zielvereinbarungen (Bargmann 2024).

Wie verbreitet KI-Komponenten in der Personalverwaltung tatsächlich sind, lässt sich nicht genau bestimmen. Die Zahl der Unternehmen, die KI-Systeme im Personalmanagement einsetzen, schwankt zwischen jedem fünften

und jedem achten Unternehmen (HR-Software-Report-2024; Hensel / Reichhold 2025). Beispiele für diskriminierende KI-Systeme tauchen nicht nur am Arbeitsplatz auf, sondern in vielen Lebensbereichen.

Die Nichtregierungsorganisation *Algorithm Watch* veröffentlichte 2022 einen Ratgeber, der hilft, solche Fälle von Diskriminierung durch KI zu erkennen. So werden Menschen beispielsweise aufgrund einer ungünstigen Kombination von Alter und Geschlecht als nicht kreditwürdig eingestuft. Beispiel: Ein Onlineversandhändler verweigert einer 40-jährigen Frau nach automatischer Prüfung, ihre Ware auf Rechnung zu kaufen. Die Kundin hat eine gut bezahlte Arbeit und keinerlei negativen Einträge bei einem Kreditprüfungsunternehmen. Wie ist das zu erklären? Die Ablehnung könnte daran liegen, dass Frauen in ihrem Alter häufiger alleinerziehend sind und deshalb weniger finanzielle Rücklagen haben, vermutet ein Mitarbeiter des Kreditprüfungsunternehmens. Ein anderes Beispiel sind Gesichtserkennungssysteme, die schwarze Menschen nicht erkennen. Oder Autoversicherungen, die den Beitrag abhängig von der Nationalität des / der Versicherten berechnen. Für solche Fälle ist ein Betriebsrat nicht zuständig. Sie verdeutlichen jedoch, dass KI zu Diskriminierung einzelner Menschen oder zur Benachteiligung von Gruppen führen kann (AlgorithmWatch 2022). Aber warum fördert KI diese Dynamik? Das Diskriminierungsrisiko steigt, je weniger die Funktionsweise von KI-Systemen verstanden wird. Sind die Entscheidungswege nicht transparent, können diskriminierende Effekte innerhalb und außerhalb des Betriebes nicht aufgedeckt werden.

Ein oft zitiertes Beispiel entfachte vor Jahren die Debatte über die Diskriminierungsgefahr automatisierter Bewerber\*innenauswahl. Der Onlineversandhändler Amazon entwickelte vor zehn Jahren eine Software, die mithilfe von

KI-Verfahren Lebensläufe von Bewerber\*innen bewerten sollte, um die idealen Bewerber\*innen für das Unternehmen herauszufiltern. Ganz nach dem Prinzip der Sternebewertung bei einem Kauf von Amazon-Produkten sollte das System Bewerber\*innen zwischen einem und fünf Sternen bewerten. Auf die Weise sollte die Eignung für die Stelle angezeigt werden.

Der Trainingsdatensatz basierte auf Lebensläufen, die Amazon aus den vergangenen zehn Jahren vorlagen. Da bei Amazon als großem Tech-Konzern männliche Bewerber dominierten, fehlte es auch im Datensatz an Ausgewogenheit. Obwohl versucht wurde, das Geschlecht als Kategorie auszuschließen, orientierte sich das System dennoch daran. Das System ging davon aus, dass Männer besser für die ausgeschriebenen Stellen geeignet seien und bewertete Bewerbungen dann schlechter, wenn sich ein Hinweis auf eine Bewerberin fand, etwa weil der Besuch eines Frauencolleges vermerkt war oder Freizeitaktivitäten wie ein Frauenschachclub. Solche Bewerbungen wurden abgewertet (Wulf 2024).

Aktuell wird in den USA ein Fall verhandelt, der eine Diskriminierung durch eine Recruiting-Software vermuten lässt. In den USA verklagt Derek Mobley Workday – einen Anbieter von Cloud-basierter Computersoftware unter anderem für Personalverwaltung und Unternehmensplanung. Mobley wirft Workday vor, dass in seinem Fall rassistische Vorurteile, Altersdiskriminierung und eine Diskriminierung aufgrund psychischer Beeinträchtigungen in der KI-gestützten Vorauswahl von Bewerber\*innen dazu geführt haben, dass er bei über 100 Bewerbungen zu keinem Bewerbungsgespräch eingeladen worden sei. Die Absagen seien teilweise in weniger als einer Stunde nach Einreichen der Bewerbung oder mitten in der Nacht erfolgt. Deshalb gehe er von einer vollautomatisierten Bearbeitung seiner Bewerbungen aus (Wiessner 2024; Duffy 2025).

Auch wenn sich diese Beispiele nicht auf den deutschen oder europäischen Rechtsraum beziehen, zeigen sie, welches Risiko durch eine automatisierte Mustererkennung entstehen kann.

## Wie KI diskriminiert

Betriebsräte müssen zunächst herausfinden, wann eine Software mit KI-Komponenten zu Diskriminierung führen kann. Dabei hilft es, zwei zentrale Fragen zu stellen: Welchen Einsatzzweck hat das System im Betrieb? Welchen Entscheidungsspielraum bekommt das System? Das Risiko für Diskriminierung steigt deutlich, wenn Softwaresysteme Entscheidungen über Beschäftigte vorschlagen oder vollständig selbst treffen.

Um zu verstehen, warum KI-Systeme problematische Entscheidungen treffen, lohnt sich ein Blick auf die grundsätzliche Funktionsweise der Technologie. Dieses Verständnis hilft Betriebsräten, Handlungsstrategien zu entwickeln.

### Ein kurzer Abriss zu KI

Die sogenannte Künstliche Intelligenz ist ein Teilgebiet der Informatik. Sie beschreibt eine Computertechnologie, kein spezifisches System. Deshalb begegnet uns das Label »KI« heute in verschiedenen Lebensbereichen und Softwaresystemen. Die Grundidee der KI ist nicht neu. Entwickler\*innen wollen Algorithmen programmieren, die menschliche Fähigkeiten nachahmen können: logisches Denken, Lernen, Planen und Kreativität (Ladwig 2024). Das soll durch Regeln oder Prinzipien geschehen, die ein Computer durch Berechnungen umsetzen kann. Bereits in den 1930er-Jahren beschäftigten sich Forscher\*innen mit der

**Unter einem Algorithmus ist eine exakte Handlungsanweisung zur Lösung eines Problems zu verstehen.**

Frage, wie eine Maschine entwickelt werden kann, die jedes Problem löst.

In den folgenden Jahrzehnten trieben Forscher\*innen die Künstliche Intelligenz weiter voran. Doch begrenzten sie mangelndes Wissen über die menschliche Intelligenz, schwache Computerleistung und fehlende Daten. Die Entwicklungen in der Computertechnik und die fortschreitende Digitalisierung haben in den vergangenen Jahren zu enormen Fortschritten bei KI-Technologien geführt (Lenzen 2020).

Es gibt verschiedene KI-Verfahren, die sich unter anderem darin unterscheiden, wie sie komplexe Aufgaben bewältigen können. Das Problem: Je komplexer die Anforderungen, desto schlechter sind die Entscheidungen nachvollziehbar (siehe Abb. 1). Dadurch können weder Vorurteile und Diskriminierung ausgeschlossen noch Fehler entdeckt werden. Um als Betriebsrat undurchsichtige Systeme zu identifizieren und ihre Risiken einzuschätzen, ist es hilfreich,

grundlegende Funktionsweisen – besonders von komplexen und intransparenten KI-Verfahren – zu verstehen.

### Der Unterschied von IT und KI

Wie unterscheiden sich herkömmliche IT-Anwendungen von KI-Systemen? Beides sind algorithmische Entscheidungssysteme. Der zentrale Unterschied liegt darin, ob der Lösungsweg vorgegeben ist oder nicht.

Herkömmliche IT-Anwendungen basieren auf regelbasierten Wenn-Dann-Programmierungen. Der Lösungsweg ist in einem Regelwerk beschrieben, das Schritt für Schritt angewendet wird. Dabei greift das System auf Wissensbestände zurück, die Expert\*innen erstellt und strukturiert haben. Ist das Problem zu kompliziert, muss die Lösung mit KI gefunden werden (Kompetenzzentrum öffentliche IT 2017; Schröder / Höfers 2022).

***Ist das Problem zu kompliziert, scheitern IT-Anwendungen. Dann muss die KI eine Lösung finden.***

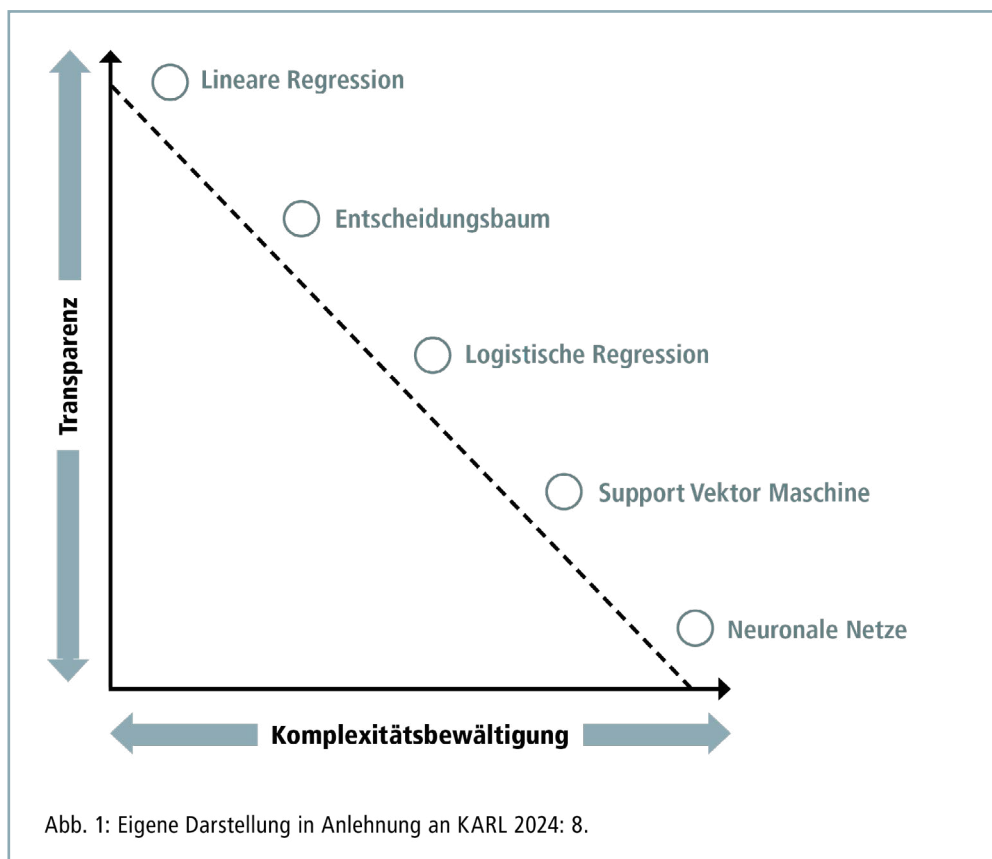


Abb. 1: Eigene Darstellung in Anlehnung an KARL 2024: 8.

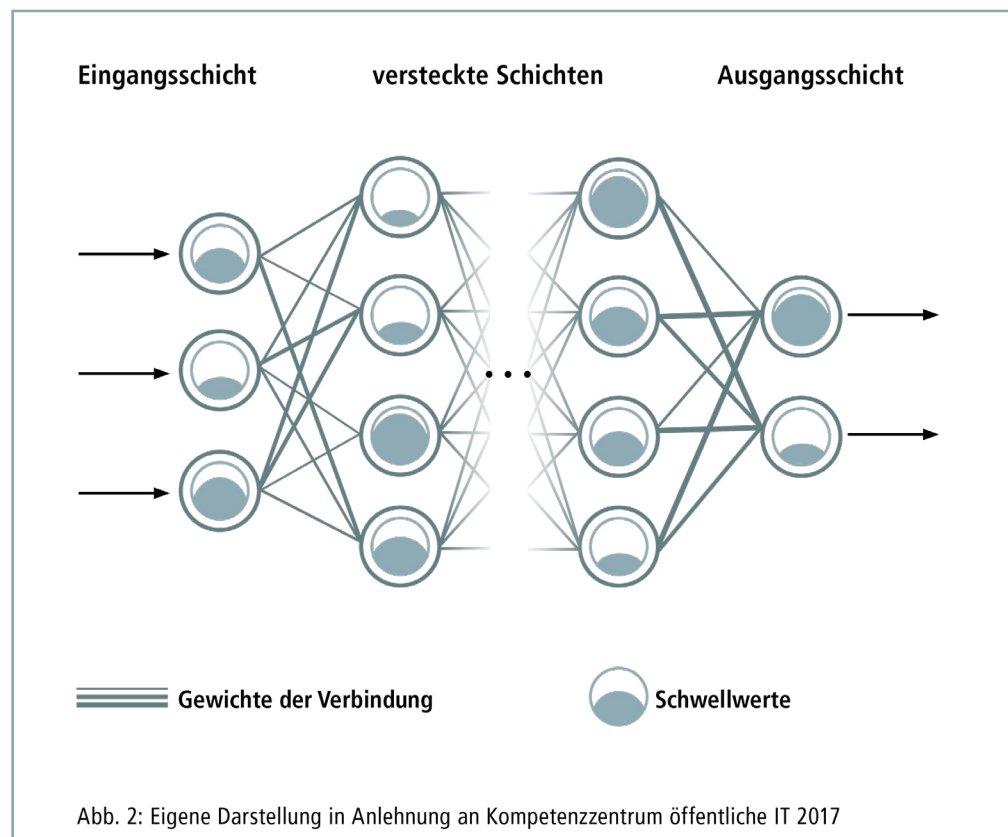
KI-Anwendungen werden anders programmiert: Das System soll selbstständig eine Lösung finden, ohne dass der Lösungsweg programmiert wurde (Kompetenzzentrum öffentliche IT 2017; Schröder / Höfers 2022). Dafür braucht es ausreichend Beispieldaten – wie Bilder, Sensordaten oder Texte. Das Softwaresystem analysiert diese Beispieldaten und trifft darauf basierend Entscheidungen. Um selbstständig Probleme zu bewältigen, muss das System lernfähig sein. Dieser softwareseitige Lernprozess heißt maschinelles Lernen (Döbel u.a. 2018).

Mit einer statistischen Methode entwickelt das System anhand der Beispieldaten ein Modell zur Problemlösung, ohne einem direkt vorgegebenen Lösungsweg zu folgen. Das KI-Verfahren, das aktuell die höchsten Komplexitätsanforderungen bewältigen kann, ist gleichzeitig am schlechtesten nachvollziehbar: das neuronale Netz. Anwendungen wie ChatGPT und andere Sprachmodelle sowie Softwaresysteme zur Bilderkennung basieren

auf neuronalen Netzen.

Bei künstlichen neuronalen Netzen wird versucht, ähnlich dem menschlichen Gehirn, Neuronenverbände nachzubilden. Dafür werden mehrere Schichten künstlicher Neuronen in Form von Rechenprozessen hintereinandergeschaltet: die Eingangsschicht, unterschiedlich viele versteckte Schichten und die Ausgangsschicht (siehe Abb. 2). Sobald ein künstliches Neuron ein Eingangssignal erhält, berechnet es anhand einer internen Aktivierungsfunktion einen Wert. Dieser Wert entscheidet, ob eine Aktivierung erfolgt oder nicht. Diese Berechnung folgt einer vordefinierten mathematischen Gleichung und ist für Computersysteme lesbar (Müller 2019).

Neben der Aktivierung eines künstlichen Neurons spielt die Gewichtung eine entscheidende Rolle für den Lernprozess des Systems. Verbindungen zwischen einzelnen Neuronen haben unterschiedliche Gewichtungen. Je nachdem, ob sie zur korrekten Antwort beigetragen haben, werden sie höher oder niedriger gewichtet.



## Überwachtes Lernen

Stellen Sie sich vor: Ein Bilderkennungssystem erhält einen Trainingsdatensatz mit Bildern von Hunden und Katzen. Die Bilder wurden bereits klassifiziert. Es ist also klar, welches Bild einen Hund oder eine Katze zeigt.

Das System versucht nun, Muster zu erkennen, an denen unterschieden werden kann, ob ein Bild einen Hund oder eine Katze zeigt. Die Verbindungen, die zur richtigen Entscheidung beigetragen haben, werden als relevanter eingestuft und erhalten eine stärkere Gewichtung. Diese Bildklassifizierung machen wir alle mit. Wenn wir im Internet nachweisen müssen, dass wir keine Maschine sind, erkennen wir Ampeln, Busse, Hunde oder Motorräder. In diesem Moment klassifizieren wir Bilder und erweitern Datensätze mit Informationen (Morozov 2016).

## Das Blackbox-Problem

Die Intransparenz weist auf ein Problem hin: das Blackbox-Phänomen. Das System erstellt anhand der statistischen Methode ein Modell zur Problemlösung. Ein Modell beschreibt jedoch nur einen Ausschnitt der Wirklichkeit, basierend auf den Beispieldaten. Die komplexe Realität muss stark vereinfacht werden, um in einem Modell abgebildet werden zu können. Eine Situation wird so vereinfacht, dass sie in ein mathematisches Problem übersetzt werden kann (Spiecker gen. Döhmann / Towfigh 2023).

Die Datenverarbeitung erfolgt im Verborgenen. Die Entscheidungsprozesse hängen von den erkannten Mustern in den Daten ab. Es bleibt unklar, wie das System zu der Entscheidung gekommen ist, dass auf einem Bild ein Hund oder eine Katze zu sehen ist.

Neuronale Netze können unstrukturierte Daten verarbeiten – egal, ob Ton-, Text-, Bild- oder Videodateien. Wichtig ist nur, dass das System die Menge an Daten verarbeiten kann. Damit ein Computersystem Entscheidungen über unsere Welt treffen kann, muss diese Welt für dieses Computersystem erfassbar und verarbeitbar sein. Die fortschreitende Digitalisierung mit tausenden Sensoren an Smartphones, Autos, Smarthomes und vieles mehr hat die Grundlage dafür geschaffen.

Anwender\*innen und Betreiber\*innen von KI-Systemen können häufig nicht nachvollziehen, auf welchen Daten eine Entscheidung beruht (Spiecker gen. Döhmann / Towfigh 2023). Für den Betrieb bedeutet dies, dass Blackbox-Systeme, die dem Betriebsrat nicht erklärt werden können, im Grunde die Auskunftsanforderungen des Betriebsverfassungsgesetzes nicht erfüllen (Spielkamp / Gießler 2020).

## Daten sind nicht neutral

Daten spiegeln gesellschaftliche Ungleichheit wider und sind deshalb nicht neutral. Beispiel Amazon: Das System stufte Bewerbungen von

**Wie das Bilderkennungssystem einen Hund von einer Katze unterscheidet, ist für den Menschen nicht nachvollziehbar.**

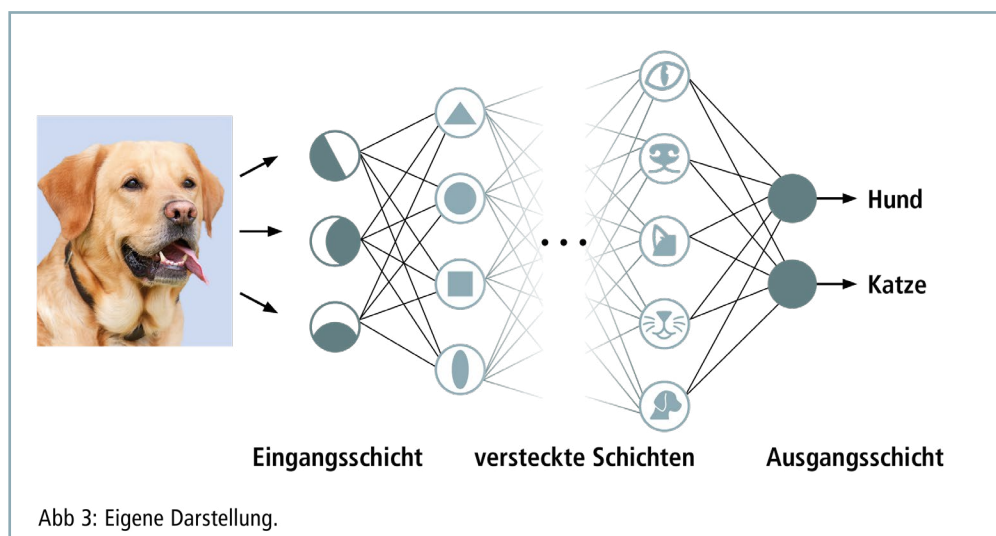


Abb 3: Eigene Darstellung.

**KI-Systeme sollten keine Entscheidungen über Menschen treffen.**

Frauen herab, weil die Beispieldaten hauptsächlich auf Lebensläufen von Männern basieren. Amazon ist eines der größten Unternehmen der Tech-Branche; tatsächlich arbeiten in der Tech-Branche mehr Männer als Frauen. Das hat jedoch Gründe: Frauen erhalten nicht den gleichen Zugang zu technischen Berufen wie Männer. In den vergangenen Jahrzehnten hat sich Gesellschaft jedoch weiterentwickelt. Durch Problembewusstsein und mit gezielter Förderung von Mädchen und Frauen in MINT-Bereichen (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) brechen alte Strukturen auf. Mehr Frauen erhalten Zugang zu diesen Arbeitsfeldern.

Wenn Entscheidungen aber auf KI-Systeme verlagert werden und wir uns auf automatisch generierte Entscheidungen verlassen, ohne den Entscheidungsweg zu hinterfragen, werden solche Fortschritte zunichtegemacht.

Im Lebenszyklus von KI-Systemen ist an verschiedenen Stellen Bewusstsein für Diskriminierung und gesellschaftliche Ungleichheit notwendig:

**Entwickler\*innen:** Sie brauchen Wissen über gesellschaftliche Vorurteile und die Kompetenz, bei der Datenauswahl diskriminierungssensibel vorzugehen. Menschen entscheiden, welche Daten wann und wie erhoben und in die Systeme eingespielt werden.

**Datenqualität:** Daten unterscheiden sich in ihrer Qualität – zum Beispiel darin, ob sie aktuell oder veraltet sind und welche Gruppen über- oder unterrepräsentiert werden. Schlechte Daten führen mit hoher Wahrscheinlichkeit zu minderwertigen oder falschen Ergebnissen des KI-Systems. Bei lernenden Algorithmen beeinflussen die Trainingsdaten die Systemfunktion stark (Brandner 2023).

**Betriebsrat:** Um den Gleichstellungsaufgaben nach § 80.1 BetrVG nachzukommen, muss geklärt werden, welche Daten für das Training genutzt wurden, welche Kriterien der Auswahl von Trainingsdaten zugrunde lagen und wie die Daten weiterbearbeitet wurden. Außerdem: Welche betrieblichen Daten fließen in das System ein und welche können ausgeschlossen werden?

Der Dreh- und Angelpunkt von KI-Systemen sind die Trainingsdaten und die betrieblichen Daten, mit denen das System arbeitet.



### Ein Szenario im Betrieb:

Das Unternehmen möchte das Personaldatenverwaltungssystem durch eine moderne Personalmanagementsoftware inklusive KI-Komponenten ersetzen. Deshalb wendet sich die Geschäftsführung an den Betriebsrat. Denn der Arbeitgeber hat den Betriebsrat unter anderem nach § 90 BetrVG über die Planung von Arbeitsverfahren und Arbeitsabläufen einschließlich des Einsatzes von Künstlicher Intelligenz rechtzeitig unter Vorlage der erforderlichen Unterlagen zu unterrichten.

Die alte Software diente der HR-Abteilung hauptsächlich für Informationen und Auswertungen. Das neue System soll deutlich mehr leisten: Es soll verschiedene personalwirtschaftliche Prozesse im Unternehmen steuern und Führungskräfte sowie Beschäftigte unterstützen, indem unter anderem Einarbeitungs- und Fortbildungspläne automatisch anhand betriebsinterner Daten erstellt werden.

Moderne Personalmanagementsysteme wie Workday Illuminate oder SAP Success Factors sind modular aufgebaut. Sie decken verschiedene Prozesse ab (Bargmann 2024):

- Recruiting / Personalbeschaffung
- Einstellen und An-Bord-Nehmen neuer Beschäftigter, Ausscheiden regeln

- Verwaltung der Stammdaten
- Qualifikation und Talentmanagement
- Leistungsmanagement
- Zielvereinbarungen
- Personalentwicklung / Learningmanagement
- Vergütung und Compensation
- Mitarbeiter\*innengespräche

Die Softwareanbieter versprechen, dass Unternehmen mit diesen Systemen datenbasiert schnellere und präzisere Entscheidungen treffen können. Die Übersicht zeigt allerdings, dass viele personenbezogene Daten verarbeitet werden. Zusätzlich setzen diese Systeme auf KI-Technologie – und damit auf intransparente Prozesse.

In unserem Szenario will das Unternehmen ein Personalmanagementsystem mit KI-Komponenten einführen. Dabei sind zwei Aspekte wichtig. Normalerweise werden nicht alle Module gleichzeitig eingeführt. Stattdessen erweitert das Unternehmen den Funktionsumfang nach und nach. Zudem werden diese Systeme häufig als cloudbasierte »Software as a Service« angeboten. Der Anbieter hostet die Software auf eigenen Servern, das Unternehmen zahlt nur für die Nutzung. Teil des Service sind regelmäßige Systemupdates (Grasy u.a. 2024).

Beide Aspekte sind für den Betriebsrat relevant. Er muss sicherstellen, dass sein Mitbestimmungsrecht auch bei Erweiterungen und Updates erhalten bleibt (Grasy u.a. 2024).

Das Unternehmen zielt mit dem neuen System auf Effizienzsteigerung und Individualisierung der Personalentwicklung. Das soll mit KI-gestütztem Leistungs- und Talentmanagement, Qualifizierung sowie interner Mobilität erreicht werden.

### KI-gestütztes Talentmanagement

Talentmanagement umfasst Konzepte, die sicherstellen sollen, dass die richtigen Beschäftigten die richtigen Positionen im Unternehmen besetzen.

Anbieter versprechen »Maßgeschneiderte Karriereentwicklung« oder »Individuelle Lernpfade«. Sie werben damit, dass Kenntnislücken identifiziert, personalisierte Learning-Angebote erstellt und maßgeschneiderte Chancen ermittelt werden können. Doch auf welcher Basis empfiehlt das KI-System eine Weiterbildung oder Beförderung?

Das System nutzt nur Trainingsdaten und betriebliche Beschäftigendaten. Es analysiert aber anhand interner und möglicherweise externer, aktueller und vergangener Personaldaten, welche Weiterbildung sinnvoll sein könnte. Das System wertet beispielsweise aus, wer wann welche Fortbildungen besucht, wer sie erfolgreich abgeschlossen, abgebrochen oder pausiert und wie sich die berufliche Entwicklung im Betrieb fortgesetzt hat.

Das Problem: Das System lernt aus Mustern – und die spiegeln oft gesellschaftliche Ungleichheiten wider. So arbeiten Frauen wegen ungleicher Verteilung von Sorgearbeit häufiger in Teilzeit und nehmen seltener an Fortbildungen teil. Wenn hauptsächlich männliche Beschäftigte bestimmte Weiterbildungen erfolgreich abgeschlossen und anschließend Führungspositionen erhalten haben, erkennt das KI-System möglicherweise das Geschlecht als relevantes

Muster. Die Folge: Weiblichen Beschäftigten werden beförderungsrelevante Weiterbildungen erst gar nicht angeboten.

### Risiken durch Leistungsmanagement

SAP Success Factors ermöglicht es Führungskräften, Bewertungen von Beschäftigten auf Basis vorliegender Daten generieren zu lassen. Obwohl SAP verspricht, nur verfügbare Daten zu nutzen, bleibt unklar, welche Trainingsdaten tatsächlich verwendet wurden und wie Geschlecht, Alter, Beeinträchtigung und Sorgerechtigungen das Ergebnis beeinflussen.

Diese Softwaresysteme können auch Ranglisten zur vergleichenden Kompetenzbewertung erstellen. Daraus entstehen implizit zwei Kategorien: High Performer (Leistungsstarke) und Low Performer (Leistungsschwache).

### Proxy-Diskriminierung

Eine Einteilung in High oder Low Performer erfolgt möglicherweise nicht nur anhand der Arbeitsleistung. Denkbar wäre, dass der Abschluss an einer Schule schlechter bewertet wird als an einer anderen Schule – besonders wenn sie in einem Stadtteil liegt, in dem viele Menschen mit Migrationsgeschichte oder geringem Einkommen leben. Das wird als Proxy-Diskriminierung bezeichnet. Mit Proxy-Diskriminierung lässt sich Diskriminierungspotenzial identifizieren. Proxies sind Kriterien, die stellvertretend für andere stehen.

KI-Systeme suchen nach Beziehungen in Datensätzen und treffen auf dieser Basis Entscheidungen. Diese Stellvertreterkategorien sind oft keine klassischen Diskriminierungsmerkmale im Sinne des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes, weisen aber starke Zusammenhänge mit geschützten Merkmalen auf. Durch diese Beziehungen leitet das System Gruppenzugehörigkeiten ab, wodurch negative Konsequenzen für einzelne Personen entstehen können.

**Benachteiligungen aus rassistischen Gründen oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität (§ 1 AGG, Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz)**

# KI-Systeme brauchen ethische Grundsätze

Um das Diskriminierungsrisiko von KI-Systemen zu verringern und diese Systeme im Interesse der Beschäftigten einzuführen und zu gestalten, sollte sich der Betriebsrat in unserem Szenario mit dem Arbeitgeber auf ethische Grundsätze und Leitplanken einigen.

### Menschliche Entscheidungshoheit

Das wichtigste Ziel ist, dass Beschäftigte und Betriebsrat fundierte Entscheidungen zum Einsatz von KI-Systemen treffen können. Dafür brauchen sie das Wissen und die Mittel, um die Funktionsweise dieser Systeme ausreichend zu verstehen und sinnvoll mit ihnen zu arbeiten. Die europäische KI-Verordnung fordert in Artikel 4 ausdrücklich, dass KI-Systeme so entwickelt werden müssen, dass sie für die Nutzer\*innen verständlich und kontrollierbar bleiben.

Das Prinzip der menschlichen Aufsicht sollte als ein grundlegendes ethisches Leitprinzip beim Einsatz von KI im Betrieb gelten. Es stellt sicher, dass technische Systeme nicht die Entscheidungsmacht über Menschen übernehmen, sondern sie unterstützen und ihnen verantwortlich bleiben (HEG-KI 2019).

Bei den Steuerungs- und Kontrollmechanismen sind verschiedene Abstufungen möglich (HEG-KI 2019):

- **Human-on-the-Loop:** Der Mensch überwacht das System, kann aber nicht direkt in jede einzelne Entscheidung eingreifen. Er kann jedoch bei Bedarf übergeordnete Entscheidungen beeinflussen.
- **Human-in-the-Loop:** Der Mensch ist in jeden Entscheidungsprozess eingebunden und kann stets korrigierend eingreifen.
- **Human-in-Command:** Der Mensch hat die vollständige Kontrolle über das System. Er entscheidet, wann und wie lange es eingesetzt wird und kann es jederzeit abschalten.

### Transparent und nachvollziehbar

Transparenz ist eine Grundvoraussetzung für Vertrauen, Kontrolle und Verantwortlichkeit im Umgang mit KI-Systemen. Wichtige Begriffe sind hier die Nachvollziehbarkeit und die Erklärbarkeit technischer Prozesse (HEG-KI 2019).

Um eine Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen zu gewährleisten, muss dokumentiert werden, welche Daten, Algorithmen und Prozesse zu einer konkreten Entscheidung des Systems geführt haben. Dazu gehören auch die Schritte der Datenerhebung, -kennzeichnung und -verarbeitung (HEG-KI 2019).

Die Erklärbarkeit der technischen Prozesse ist eine Voraussetzung für Nachvollziehbarkeit. Beschäftigte sollten verstehen können, wie eine Entscheidung entstanden ist, um mögliche Fehlfunktionen, Verzerrungen oder unfaire Ergebnisse zu erkennen (HEG-KI 2019).

Außerdem muss kommuniziert werden, wann Nutzer\*innen mit einem KI-System arbeiten, etwa bei Chatbots, automatisierten Entscheidungen in Personalprozessen oder KI-gestützter Leistungsbewertung (HEG-KI 2019).

### Risiko verringern

Ein wichtiges ethisches Ziel beim Einsatz von KI-Systemen ist die Vermeidung von Diskriminierung. Es muss sichergestellt werden, dass Beschäftigte nicht aufgrund der Merkmale des § 1 AGG (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz) benachteiligt werden, insbesondere nicht aus rassistischen Gründen oder wegen ihres Geschlechts, ihrer Religion, einer Behinderung, ihres Alters oder ihrer sexuellen Identität.

Ein wesentliches Risiko liegt in Verzerrungen durch ungeeignete oder unausgewogene Trainingsdaten. Um das zu vermeiden, müssen Datengrundlagen sowie Trainings- und Testprozesse kritisch geprüft werden. Ziel ist es, algorithmische Verzerrungen frühzeitig zu erkennen und zu korrigieren (HEG-KI 2019).

**Beschäftigte müssen wissen, wann sie es mit KI zu tun haben.**



## Kapitel 4

# Das Wichtigste in Kürze

---

Um die Auswirkungen von KI-Software im Betrieb einschätzen zu können, kann der Betriebsrat die folgenden Fragen nutzen. Sie helfen dabei, das Diskriminierungsrisiko eines KI-Systems zu bewerten.

Empfehlenswert ist, sich die Fragen vom Arbeitgeber schriftlich beantworten zu lassen – am besten über einen Steckbrief oder eine Checkliste *siehe Seite 24: »Vier Verfahrenselemente für einen schlanken Prozess«*.

### Das System einordnen

Jetzt gilt es, herauszufinden: In welche Entscheidungen wird das System eingebunden? Wie verändern sich dadurch Arbeitsprozesse und Anforderungen an die Beschäftigten?

Wichtig: Das Diskriminierungsrisiko steigt, wenn das System Entscheidungen über Beschäftigte trifft – etwa über Arbeitszeiten, Einsatzbereiche oder Qualifizierungen.

Diese Fragen können helfen:

- In welchem Bereich wird das System eingesetzt?
- Welche Arbeitsprozesse sind betroffen?
- Welchen Zweck verfolgt das KI-System?

### Das System durchleuchten

Die Fragen helfen dabei, einen Überblick über die Trainingsdaten und die Funktionsweise des Systems zu bekommen. Der Betriebsrat muss wissen, mit welchen Daten das System trainiert wurde.

Wichtig: Wenn Menschen das letzte Wort bei Entscheidungen haben sollen, müssen sie die Vorschläge des Systems verstehen und bewerten können. Das geht nur, wenn die Entscheidungswege transparent und nachvollziehbar sind.

- Welches Softwaresystem wird eingesetzt?
- Welche KI-Verfahren nutzt das KI-System?
- Können die Entscheidungswege erklärt und nachvollzogen werden?

- Ist bekannt, woher die Trainingsdaten stammen?
- Können die Trainingsdaten diskriminierende Faktoren enthalten?
- Wurden problematische Daten von vornherein ausgeschlossen oder anonymisiert?
- Wird das System regelmäßig auf Diskriminierung geprüft?
- Können Ergebnisse korrigiert und das System nachtrainiert werden?
- Wie wird die menschliche Kontrolle sichergestellt?

### Datenverarbeitung prüfen

Die Systemstruktur und Trainingsdaten zu kennen, reicht nicht aus. Da KI-Systeme lernfähig sind und sich weiterentwickeln, müssen auch die betrieblichen Daten im Blick bleiben, mit denen das System täglich arbeitet. Die Fragen können helfen:

- Nach welchen Kriterien werden die betrieblichen Daten ausgewählt?
- Mit welchen Beschäftigtendaten arbeitet das KI-System? Können bestimmte Daten ausgeschlossen werden?
- Zu welchem Zweck werden die Daten verarbeitet?
- Welche Betriebsdaten werden für das Nachtraining des Systems verwendet?



# Mit Recht gegen Diskriminierung

Wird der Betriebsrat vom Arbeitgeber informiert oder erfährt er zufällig davon, dass – wie in unserem Szenario – ein KI-gestütztes Talentmanagement eingeführt werden soll, sind folgende Fragen wichtig: Welche Informationen sollte er prüfen und welche Schritte einleiten? Was sollte er regeln, um Diskriminierung zu verhindern? Welche rechtlichen Werkzeuge hat er zur Verfügung?

Die technischen Möglichkeiten zur Verringerung des Diskriminierungspotenzials sind insbesondere bei sogenannten Blackbox-Systemen begrenzt. Die rechtlichen Rahmenbedingungen bieten jedoch Rechtswerkzeuge, die Betriebsräte dabei unterstützen, Diskriminierung durch KI-Systeme im Betrieb vorzubeugen und entgegenzuwirken. Hier sind vor allem das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG), die KI-Verordnung, die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO), das Antidiskriminierungsgesetz (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz, AGG) und Tarifverträge hilfreich. Nicht zu vergessen die Betriebsvereinbarungen.

Ein Arbeitgeber, der die Beteiligung des Betriebsrats zu Diskriminierungspotenzialen grundsätzlich in Frage stellt, muss mit folgender Entgegnung rechnen: Betriebsräte haben laut § 75 BetrVG die Pflicht, jede Benachteiligung von Beschäftigten zu verhindern – sei es wegen ethnischer, sozialer oder regionaler Herkunft (z.B. Benachteiligung aufgrund ostdeutscher Herkunft), Nationalität, Geschlecht, sexueller Identität, Alter, Behinderung, Religion oder Weltanschauung, politischer oder gewerkschaftlicher Betätigung oder Einstellung.

### Was ist Diskriminierung?

Ausgehend vom Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) bedeutet Diskriminierung, dass Beschäftigte oder Bewerber\*innen aus rassistischen Gründen oder wegen ihrer ethnischen Herkunft, ihres Geschlechts, der Religion oder Weltanschau-

ung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität benachteiligt werden. Eine Studie im Auftrag der Antidiskriminierungsstelle des Bundes zum »Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz und der Schutz vor Diskriminierung durch algorithmische Entscheidungssysteme« schlägt zudem vor, das Merkmal »Beziehungen« zu ergänzen (Spiecker / Towfigh 2023). Damit wäre es untersagt, einer Person einen Kredit zu verweigern, weil andere Menschen in ihrer Nachbarschaft eine schlechte Bonität haben. Aktuell wird dieser Vorschlag auf europäischer und deutscher Ebene debattiert. Ebenso wie eine Sorgfaltspflicht der Arbeitgeber, Entscheidungen durch Blackbox-Systeme auf Diskriminierung zu prüfen. Die Vorschläge wurden jedoch noch nicht in einer Novellierung des AGG umgesetzt.

Dieser betriebsverfassungsrechtliche Gleichbehandlungsgrundsatz beruht auf der verfassungsrechtlichen Grundlage in dem allgemeinen Gleichheitssatz des Art. 3.1 GG und knüpft an die zentralen Überwachungspflichten des Betriebsrats an. Nach § 80.1 BetrVG soll er prüfen, ob die zugunsten der Beschäftigten geltenden Gesetze, Verordnungen, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen eingehalten werden. Im Zusammenhang mit Diskriminierung sind besonders relevant:

- die Gleichstellungsgrundsätze im AGG
- die Arbeitgeberpflichten (§ 12.1-3 AGG)
- kollektive Mitwirkungspflichten aller Betriebsparteien (§ 17.1 AGG)
- Schutzmaßnahmen vor diskriminierenden Entscheidungen laut KI-Verordnung (Art. 5.1 KI-VO, Art. 10.2-5 KI-VO)
- Schutz vor unzulässiger Datenverarbeitung sowie vor vollautomatisierten Entscheidungen mit wenigen Ausnahmefällen nach DSGVO (Art. 22)

- die Möglichkeit von Inklusionsvereinbarungen nach § 166 des Neunten Buches Sozialgesetzbuch zur Eingliederung schwerbehinderter Menschen

Der Paragraph 80 BetrVG nennt zudem explizit, dass der Betriebsrat über die Durchsetzung der tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern zu wachen hat, insbesondere bei der Einstellung, Beschäftigung, Aus-, Fort- und Weiterbildung und dem beruflichen Aufstieg sowie bei der Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit.

**Der Arbeitgeber kann sich nicht damit herausreden, dass der Hersteller keine Informationen übers KI-System liefert.**

### Pflichten des Arbeitgebers

Betriebsräte können ihre Überwachungsaufgabe und die Durchsetzung der Betroffenenrechte nach AGG und DSGVO (Art. 13-15 DSGVO, § 22 AGG) nur erfüllen, wenn sie rechtzeitig und umfassend informiert werden. Der Arbeitgeber muss sie vor der Einführung von KI-Systemen über Einsatz, konkrete Funktionsweisen und Diskriminierungspotenzial informieren. Das ergibt sich aus § 80.2 BetrVG. Bei der Planung und dem Einsatz von IT-Systemen, die Arbeitsverfahren und -abläufe beeinflussen, hat der Betriebsrat Unterrichts- und Beratungsrechte. Nach § 90.1.3 BetrVG muss der Arbeitgeber den Betriebsrat rechtzeitig informieren und ihm die erforderlichen Unterlagen vorlegen. Außerdem hat der Arbeitgeber den Einsatz mit ihm zu beraten. Die Information muss so rechtzeitig erfolgen, dass der Betriebsrat genügend Zeit hat, Sachverständigen hinzuzuziehen und eine Risikoeinschätzung vorzunehmen – falls das Risiko nicht bereits eindeutig erkennbar ist.

Seit der Modernisierung des Betriebsverfassungsgesetzes 2021 gilt dieser Sachverständigen nach § 80.3 BetrVG als erforderlich, um die Einführung oder Anwendung von KI zu beurteilen. Auch der Datenschutzbeauftragte kann zur Beratung hinzugezogen werden (Art. 39.1.a DSGVO).

Zusätzlich bietet die Antidiskriminierungsstelle

des Bundes externe Beratung bei Diskriminierungsfällen an.

### Gesetzgeber fordert Verantwortung

Viele Betriebe informieren weder umfassend noch rechtzeitig. Schon bei einfachen IT-Systemen schieben Arbeitgeber die Verantwortung auf die Hersteller, die angeblich nicht genug erklären. Bei KI-Systemen kommt hinzu, dass Anbieter Intransparenz unter anderem über Geschäftsgeheimnisse und der Systemkomplexität rechtfertigen.

Obwohl diskriminierende Funktionsweisen dadurch schwer nachweisbar sein können, entlässt das Gesetz Arbeitgeber nicht aus ihrer Verantwortung. Laut Einschätzung von Hensel und Reichholt könnte eine Prüfung der KI-Entscheidungen auf statistische Diskriminierungshinweise zur Sorgfaltspflicht der Arbeitgeber werden. Zeigt die Prüfung Auffälligkeiten oder vernachlässigt der Arbeitgeber sie, droht eine Beweislastumkehr nach § 22 AGG. Da es schwierig ist, den diskriminierungsfreien Einsatz von KI nachzuweisen, könnte dies dazu führen, dass Systeme mit unberechenbarem Diskriminierungsrisiko nicht verwendet werden dürfen (Hensel / Reichholt 2025).

### Rückhalt durch die KI-Verordnung

Um einen möglichst risikoarmen Einsatz von KI-Systemen zu fördern, verpflichtet die KI-Verordnung (die bis 2027 in deutsches Recht umgesetzt werden muss) Anbieter und Betreiber zu weitreichenden Dokumentationspflichten. Die Pflichten gelten für die Einhaltung der KI-Verordnung bei Hochrisikosystemen (Däubler KI-Sammelband, § 4 zitiert (K/W 219-20)). Zusätzlich müssen die betroffenen Beschäftigten und die Betriebsräte darüber informiert werden, dass ein Hochrisikosystem im Betrieb eingesetzt wird (Art. 26.7 KI-VO) (Hensel / Reichhold). Eine ausreichende Information und Dokumentation muss vor Inbetriebnahme erfolgen (Art 26. 7 KI-VO), ansonsten drohen den Betreibern, in unserem Fall den Arbeit-

Handlungsspielräume von Betriebsräten



<p><b>KI-System erkennen und Diskriminierungspotenzial einschätzen / Informationspflicht des Arbeitgebers</b></p>	<p><b>Mitbestimmen und Grenzen setzen</b></p>	<p><b>Kontrollieren</b></p>	<p><b>Eskalationsstufen nutzen</b></p>
<p>Risikoklassifizierung nach KI-Verordnung (KI-VO) – Ist es ein Hochrisikosystem? <i>siehe Seite 20: »Noch hochriskant oder schon verboten?«</i></p>	<p>Mitbestimmungstatbestände feststellen <i>siehe Seite 21: »Beteiligen und Mitbestimmen«</i></p>	<p>Präventionsmaßnahmen und Kontrollprozesse umsetzen, die Belegschaft zu ihren Erfahrungen mit kritischen Systemen befragen</p>	<p>Rechtliche Sanktionsmöglichkeiten nutzen <i>siehe Seite 27: »Recht mit Nachdruck durchsetzen«</i></p>
<p>Rechtzeitige Information durch den Arbeitgeber vor der Einführung <i>siehe Seite 18: »Pflichten des Arbeitgebers«</i></p>	<p>Rahmenvereinbarung IT / KI <i>siehe Seite 24: »Freiwillige Prozessvereinbarung«</i> mit Risikoklassifizierung und Steckbrief- / Checklistenverfahren erstellen, <i>siehe Seite 15: »Das Wichtigste in Kürze«</i> Diskriminierungsaspekte integrieren, Präventionsmaßnahmen und Kontrollprozesse festlegen <i>siehe Seite 26: »Maßnahmen zur Prävention«</i></p>	<p>Bei Updates oder Änderungen: KI-Systeme neu überprüfen</p>	
<p>Sensibilisierung der Belegschaft bei Verdacht <i>siehe Seite 21: »Belegschaft sensibilisieren«</i></p>	<p>KI-Kompetenzen schulen (verpflichtend bei Hochrisikosystemen) <i>siehe Seite 21: »Recht auf Qualifizierung«</i></p>		

geben, künftig Bußgelder. *siehe Seite 27: »Recht mit Nachdruck durchsetzen«*

Ein Hochrisikosystem muss durch einen kontinuierlichen, iterativen (sich schrittweise der Lösung nähernden) Risikomanagementprozess begleitet werden, der regelmäßig Risiken für Gesundheit, Sicherheit und Grundrechte bewertet (Däubler 2024). Zusätzlich ist bei Hochrisikosystemen eine Datenschutz-Folgenabschätzung notwendig, die ebenfalls vom Betriebsrat eingefordert werden kann.

Falls erforderlich, kann der Betriebsrat nach § 80.2.2 BetrVG einfordern, dass ihm die Dokumentation zu Hochrisikosystemen dauerhaft überlassen wird. Diese Stärkung durch Art. 26.7 KI-VO erhöht zumindest bei Hochrisikosystemen die Transparenz und reduziert Informationsungleichgewichte zwischen den Interessenvertretungen und den Arbeitgebern.

#### Noch hochriskant oder schon verboten?

Die KI-Verordnung setzt entlang einer Risikoklassifizierung Mindeststandards für die Produktsicherheit von KI-Systemen. Bei Hochrisikosystemen reguliert sie darüber hinaus den betrieblichen Einsatz von KI (Klengel / Wenkebach 2025), um unter anderem diskriminierende Auswirkungen auf Beschäftigte zu verhindern.

Bestimmte diskriminierende Anwendungen sind grundsätzlich verboten. Dazu gehören beispielsweise die biometrische Kategorisierung hinsichtlich sensibler Merkmale (Art. 5.1.G KI-VO) oder Social-Scoring-Systeme, die Menschen den Zugang zu Dienstleistungen anhand ihres Verhaltens und ihrer Eigenschaften einschränken.

Ein KI-System wird aufgrund von zwei Ansätzen als Hochrisikosystem klassifiziert (KI-VO Anhang III): Zum einen umfasst es alle Produkte, die unter eine europäische Produktverordnung wie die Maschinenverordnung fallen, zum anderen durch spezifische risikoreiche Anwendungsfälle.

Im Betrieb fallen darunter KI-Systeme, die

- zur Einstellung und Auswahl von Beschäftigten eingesetzt werden (Anhang III 4a KI-VO)

- Entscheidungen über Arbeitsbedingungen, Beförderungen und Kündigungen beeinflussen oder treffen (Anhang III 4b KI-VO)

- Aufgaben aufgrund von individuellem Verhalten, persönlichen Merkmalen oder Eigenschaften zuweisen (Ausnahme: Weisungen beziehen sich nur auf betrieblichen Notwendigkeiten, nicht auf die Person (Däubler 2024))

- individuelles Verhalten und Leistung bewerten und beobachten (Ausnahmen siehe vorherigen Punkt) (4.b)

#### Schutz bei KI-Hochrisikosystemen

Um das Diskriminierungspotenzial von Hochrisikosystemen zu reduzieren, sieht die KI-Verordnung eine Untersuchung der Systeme auf Verzerrungen (sogenannte Bias) vor (Art. 10.2 KI-VO). Zusätzlich müssen Maßnahmen zur Identifizierung, Verhinderung und Abschwächung möglicher Verzerrungen getroffen werden. Eine solche Maßnahme ist beispielsweise die Data Governance (Art. 10.3 KI-VO). Sie soll sicherstellen, dass Datensätze, die ein KI-System nutzt, »hinreichend repräsentativ und soweit wie möglich fehlerfrei und vollständig sind« (Däubler 2024).

#### Grundrechte-Folgenabschätzung

Beim Einsatz von KI-Systemen in Einrichtungen des öffentlichen Rechts oder privaten Einrichtungen, die öffentliche Dienste erbringen, muss bei Hochrisikosystemen zusätzlich eine Grundrechte-Folgenabschätzung durch den Betreiber, hier dem Arbeitgeber, erfolgen (ErwG 96 KI-VO). Das betrifft auch das im Grundrecht verankerte Diskriminierungsverbot.

Beschäftigte des öffentlichen Dienstes in Bildungseinrichtungen, der Gesundheitsversorgung, in Sozialdiensten, im Wohnungswesen

und in der Justizverwaltung können sich vor ihrem Dienstherrn auf dieses Grundrecht berufen (Klengel / Wenkebach 2025). Personalräte können unter anderem mit Berufung auf ihre Überwachungsaufgaben die Grundrechte-Folgenabschätzung vom Arbeitgeber einfordern. Wichtig: Günstigere Regelungen, Rechts- und Verwaltungsvorschriften sowie Kollektivvereinbarungen wie die Mitbestimmung nach BetrVG oder Art. 22 DSGVO (Verbot einer ausschließlich automatisierten Entscheidung über Einzelne), die für den Schutz der Rechte der Arbeitnehmenden vorteilhafter sind, bleiben von der KI-VO unberührt (Art. 2.11 KI-VO; Däubler 2024; Klengel / Wenkebach 2025).

Sollte der Arbeitgeber seiner Informationspflicht dennoch nicht nachkommen oder den Regeln der KI-Verordnung nicht entsprechen, finden sich im Abschnitt *siehe Seite 27* »Recht mit Nachdruck durchsetzen« praktische Hinweise für diese Fälle.

### Belegschaft sensibilisieren

Um diskriminierende KI-Systeme im Betrieb aufzuspüren, hat es sich bewährt, die Ideen und Meinungen der Belegschaft einzuholen. Das kann in Sprechstunden, auf Betriebsversammlungen, in Gesprächen mit Kolleg\*innen am Arbeitsplatz oder über Befragungen geschehen.

### Beteiligen und mitbestimmen

Aus den Unterrichtsrechten in § 80 BetrVG leitet sich zwar keine direkte Mitbestimmung ab. Aber der Arbeitgeber hat ein großes Interesse an einer rechtssicheren Einführung von KI-Systemen. Datenschutzverletzungen, Diskriminierungen und Verletzungen der KI-VO können für den Arbeitgeber hohe Bußgelder nach sich ziehen. Zusätzlich drohen Vertrauens- und Akzeptanzverlust der Belegschaft und Störungen im Betrieb. Zudem lässt sich durch die etablierten Mitbestimmungsregelungen des BetrVG ein verlässlicher Gestaltungsrahmen schaffen (Klengel / Wenkebach 2025).

### Recht auf Qualifizierung

Eine frühzeitige und umfassende Information reicht bei komplexen KI-Systemen oft nicht aus, um Diskriminierungsrisiken zu begegnen und demokratische Kontrolle zu ermöglichen. Neben der Unterstützung durch externen Sachverstand benötigen Betriebsräte Sachkunde (§ 37.6 BetrVG). Nur so können sie Entscheidungen der Systeme bewerten, Fehler identifizieren und wenn nötig Korrekturen einfordern (Hensel / Reichhold 2025).

Der europäische Gesetzgeber teilt die Einschätzung, dass betroffene Personen »das nötige Wissen [benötigen], um zu verstehen, wie sich mithilfe von KI getroffene Entscheidungen auf sie auswirken werden«. Die »umfassende Umsetzung von KI-Kompetenzmaßnahmen und die Einführung geeigneter Folgemaßnahmen [soll] dazu beitragen, die Arbeitsbedingungen zu verbessern und letztlich die Konsolidierung und den Innovationspfad vertrauenswürdiger KI in der Union [zu] unterstützen« (Art. 4 ErwG 20 KI-VO).

Nach Art. 4 KI-VO muss die KI-Kompetenz gestärkt werden. Arbeitgeber müssen nach »besten Kräften sicherstellen, dass ihr Personal [...] über ein ausreichendes Maß an KI-Kompetenz verfügt« und »ihre technischen Kenntnisse, ihre Erfahrungen, ihre Ausbildung und Schulung« einsetzen, um die Einhaltung der Verordnung sicherzustellen. Dabei reicht eine Grundschulung zu KI für alle Beschäftigten nicht aus. Die Kompetenz muss für den spezifischen Anwendungskontext und das eingesetzte System vorliegen (Art. 4 ErwG 20 KI-VO).

Bei Hochrisikosystemen gibt es einen gesonderten Anspruch zur Qualifizierung des Aufsichtspersonals. Um diese Systeme wirksam beaufsichtigen zu können, muss das Personal die Fähigkeiten und Grenzen des Systems angemessen verstehen, Fehler beheben sowie automatisierte Entscheidungen, wenn nötig, ablehnen und das System abschalten können (Art. 14.4 KI-VO; Däubler 2024).

**Beschäftigte brauchen KI-Kompetenz. Das ist Aufgabe des Arbeitgebers.**

Die menschliche Aufsicht soll bei Hochrisikosystemen sichergestellt werden, indem der Mensch [Verweis: »Human on Command« siehe Abschnitt zu Menschlicher Aufsicht] das System nach dem Prinzip »Human-in-Command« (HIC) beaufsichtigt und im Hinblick auf rechtliche, ethische und gesellschaftliche Auswirkungen qualifiziert eingreifen kann.

Der Aufbau von KI-Kompetenz innerhalb der Belegschaft kann bei der Identifizierung von Diskriminierung oder Bias in KI-Systemen unterstützen. Betriebsräte können die Vorgaben der KI-Verordnung nutzen, um ihre Mitwirkungsrechte bei Weiterbildung und Qualifizierung (§ 97-98 BetrVG) zu bekräftigen.

### Mitbestimmung bei KI-Systemen

Zentrales Werkzeug bei Verhaltens- und Leistungskontrolle ist § 87.1.6 BetrVG. Denn KI-Systeme sind grundsätzlich dazu geeignet, die Leistung und das Verhalten der Beschäftigten zu überwachen. Diese Bestimmung sollte strategisch dafür genutzt werden, langfristig eine effektive und effiziente iterative (sich schrittweise der Lösung nähernde) Betriebsvereinbarung zu KI zu vereinbaren.

Betriebsräte können sich nach § 91 BetrVG auf ihre Mitbestimmungsrechte berufen. Denn der Einsatz von KI-Systemen mit und ohne Diskriminierungspotenzial kann Arbeitsplätze, Abläufe und Verfahren so verändern, dass gegen gesicherte arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zur menschengerechten Arbeitsgestaltung offensichtlich verstoßen wird. Dies ist in jedem Fall zu prüfen.

Die zwingenden Unterrichts- und Zustimmungsrechte nach § 99 BetrVG bei Auswahlrichtlinien für personelle Einzelmaßnahmen in Betrieben mit mehr als 20 wahlberechtigten Beschäftigten gelten auch dann, wenn bei der Aufstellung der Richtlinien KI zum Einsatz kommt. Der Betriebsrat kann zusätzlich Nachweise oder Dokumentationen über menschliche Einschätzungen und Bewertungen bei Per-

sonalentscheidungen einfordern, denn jede Person hat bis auf wenige Ausnahmen laut Art. 22 DSGVO das Recht, keiner ausschließlich auf automatisierter Verarbeitung beruhenden Entscheidung unterworfen zu sein (Hensel / Reichhold 2025).

Im Bewerbungs- und Einstellungsprozess kann KI lediglich als Unterstützung eingesetzt werden (Hensel / Reichhold 2025). Der Betriebsrat kann darauf einwirken, den Einsatz von Systemen zu unterbinden, die nicht genügend Transparenz bei personellen Einzelmaßnahmen gewährleisten – also nicht nachweislich fair, diskriminierungsfrei und nachvollziehbar sind (Klengel / Wenkebach 2025).

Weitergehend als das BetrVG sichert das AGG dem Betriebsrat Beteiligungsmöglichkeiten beim Einstellungsverfahren, weil ein diskriminierungsfreier Zugang zum ausgeschriebenen Arbeitsplatz gewährleistet werden muss. So kann er verhindern, dass Algorithmen und KI-gestützte Systemen diskriminierende Entscheidungen treffen.

## Beteiligung des Betriebsrats nach BetrVG bei KI und Diskriminierung

### Information

**§ 80 (1) 1 Überwachung von geltenden Rechtsvorschriften** (AGG, KI-VO, DSGVO, Arbeitsschutzgesetz)

**§ 80 (1) 2-7 Überwachung der tatsächlichen Gleichstellung und Förderung unterschiedlicher Beschäftigungsgruppen** (Frauen, Schwerbehinderte, von Rassismus betroffene und ältere Menschen)

**§ 80 (2) und (3) Rechtzeitige Information und Hinzuziehen von (ständigen) Sachverständigen** (explizit KI)

**§ 90 (1) Unterrichtsrechte:** Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf und -umgebung

### Mitwirkung

**§ 90 (2) Beratungsrechte** bei Auswirkung von KI auf die Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf und -Umgebung

**§ 96 Förderung der Berufsbildung** (z.B. Qualifizierung bei Einsatz von KI-Systemen)

**§§ 97 (2) und 98 Einrichtung und Maßnahmen der Berufsbildung und Durchführung betrieblicher Bildungsmaßnahmen**

**§ 95 Auswahlrichtlinien** (Nur Betriebe ab 500 Mitarbeiter\*innen): Richtlinien für die personelle Auswahl bedürfen der Zustimmung des Betriebsrats – auch wenn bei der Aufstellung der Richtlinien KI zum Einsatz kommt

**§ 111 Betriebsänderung in Betrieben mit mehr als 20 Beschäftigten:** Bei der Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden und Fertigungsverfahren (Einführung von KI) ist der Betriebsrat rechtzeitig zu informieren und die Betriebsänderung mit ihm zu beraten.

### Mitbestimmung

**§ 77 Durchführung gemeinsamer Beschlüsse, Betriebsvereinbarungen** durch den Arbeitgeber

#### § 87.1 Mitbestimmungsrechte

- Leistungs- und Verhaltenskontrollen
- Arbeits- und Gesundheitsschutz (Diskriminierung als mögliche psychische Belastung)  
Einigungsstelle §76 (a Kosten) z.B. bei Uneinigkeit §§ 95-98  
Sachverständige kann auch hier unterstützen

**§ 91 Mitbestimmung bei Änderung der Arbeitsplätze, des Arbeitsablaufs oder der Arbeitsumgebung,** die den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit offensichtlich widersprechen, in besonderer Weise belastet Abwendung, Milderung, Ausgleich für die Beschäftigten

**§ 99 Mitbestimmung bei personellen Einzelmaßnahmen** (Betriebe ab 21 Beschäftigte)

### Freiwillige Prozessvereinbarung

KI löst in verschiedenen Bereichen unterschiedliche Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechte aus. Daher empfiehlt sich eine dynamische prozessorientierte Rahmenbetriebsvereinbarung, in der die Mitbestimmung für die KI-Einführung und Anwendung geregelt wird.

Eine solche Vereinbarung kann in Teilbereichen über die Regelungen des BetrVG hinausgehen. Sie sollte die relevanten Rechte des AGG, der KI-VO und der DSGVO einbeziehen, um Diskriminierungsrisiken bei der Einführung einzelner KI-Systemen einzuschätzen und zu reduzieren. Bei hohem Risiko oder hoher Wahrscheinlichkeit eines Gesetzesverstößes sollte eine Einführung ausgeschlossen werden.

Wichtig: Vor der Beschaffung muss mit dem Betriebsrat geklärt werden, welche Diskriminierungsrisiken bestehen und wie sie sich durch technisch-organisatorische Maßnahmen eingrenzen lassen (Hensel / Reichhold 2025).

### Für einen schlanken Prozess

Eine Prozessvereinbarung kann Betriebsräte dabei unterstützen, trotz der Komplexität und einer Vielzahl von IT / KI-Einführungen den Überblick zu behalten. In einem schlanken Prozess lässt sich die notwendige Regelungstiefe bestimmen und Systeme mit zu hohem Risiko ausschließen.

Vier Prozess- und Verfahrenselemente erleichtern das Vorgehen:

**Kritikalitätseinstufung:**  
**Damit soll geprüft werden, welche Risiken für Beschäftigte oder den Betrieb bestehen (etwa Auswirkungen auf die Arbeitsplätze, Gesundheitsrisiken, Diskriminierungspotenzial). Um dann zu entscheiden, ob das System detaillierter geregelt werden muss, um das Risiko zu reduzieren, oder nicht eingeführt werden sollte.**

1. **Information durch Checklisten / Steckbriefe**  
Der Arbeitgeber informiert den Betriebsrat über ein strukturiertes Verfahren, in dem zentrale Informationen anhand von Checklisten und Steckbriefen abgefragt werden. Die Informationen dienen als Basis für eine Kritikalitätseinstufung des Systems.
2. **Kritikalitätseinschätzung durch einen KI-Rat**  
Eine paritätisch besetzte Arbeitsgruppe aus Vertreter\*innen des Arbeitgebers und des Betriebsrats – ein KI-Rat – hat die Aufgabe, die Kritikalität des KI-Systems einzuschätzen (unter anderem zu Diskriminierung). Die Arbeitsgruppe nutzt Informationen wie:
  - Dokumentation nach KI-Verordnung
  - Risikoklassifizierung
  - bei Hochrisikosystemen: Datenschutz-Folgenabschätzung,
  - gegebenenfalls Grundrechte-Folgenabschätzung nach KI-VO
3. **Ausschluss bei zu hohem Risiko**  
Ist aufgrund der Kritikalität des Systems ein rechtssicherer Einsatz nicht möglich – beispielsweise wegen verbotener Einsatzzwecke nach KI-VO (etwa Emotionserkennung am Arbeitsplatz) oder besteht eine unverhältnismäßige Gefährdung der Grundrechte – wird das System nicht eingeführt.  
Beispiel: Verarbeitet das KI-System unzulässig besonders sensible personenbezogene Daten nach Artikel 9 DSGVO, ist das Risiko zu hoch. Das System sollte nicht eingesetzt werden. Eine Einwilligung der Beschäftigten macht die Verarbeitung nicht zulässig, da im Arbeitsverhältnis nicht von Freiwilligkeit auszugehen ist (ErwG 43 DSGVO).
4. **Restriktive Nutzung**  
Bei hoher, aber für den Betrieb tragbarer Kritikalität kann eine restriktive Nutzung vereinbart werden. Diese umfasst:
  - Risikominimierende technisch-organisatorische Maßnahmen
  - gegebenenfalls eine eigene Betriebsvereinbarung
  - Ein iteratives Vorgehen mit Blick auf die Auswirkungen der Systeme (Hensel / Reichhold 2025). Das heißt: eine regelmäßige Wiedervorlage und Prüfung der Systeme sowie eine Anpassung der Regelung/Vereinbarungen.

Zudem braucht es ein iteratives (sich schrittweise der Lösung näherndes) Verfahren für modulare Funktionserweiterungen, stetige Updates / Systemänderungen und Wiedervorlagen. So bleibt das Mitbestimmungsrecht in den Vereinbarungen erhalten. Bei unkritischen KI-Systemen reicht gegebenenfalls der Anhang des Steckbriefs an die Rahmenbetriebsvereinbarung.

### Maßnahmen zur Prävention

»Prozessorientierte Sicherheitsmechanismen« (Hensel / Reichhold 2025), die in einer Betriebsvereinbarung verankert werden können:

#### ■ Informations- und Transparenzregeln

Dem Betriebsrat ist vorzulegen: Betriebsanleitung (Art. 13.2 KI-VO) und Dokumentationen der Einhaltung der Betriebsvorgaben der KI-VO nach (Art. 26. 1 KI-VO), Datenschutz-Folgenabschätzung, Risikoklassifizierung nach KI-Verordnung, geplante Verhaltensregeln für Beschäftigte im Umgang mit dem System zur Prävention von Diskriminierungsrisiken, ausgefüllte Steckbriefe / Checklisten mit Informationen zu Funktionalitäten, Offenlegung der Trainingsdaten, Einsatzzweck und möglichen Diskriminierungsrisiken

#### ■ Risikoklassifizierung

durch einen »KI-Rat« (paritätisch besetzte Arbeitsgruppe aus Vertreter\*innen des Betriebsrats und des Arbeitgebers)

#### ■ Technische und organisatorische Präventionsmaßnahmen

Entwicklung und Festlegung von Prüf-, Test- und Kontrollverfahren (Auditverfahren), Vereinbarung von Anti-Bias-Klauseln zur Minimierung von Fehlentscheidungen und wirtschaftlichem Schaden

#### ■ Administrationszugänge

mit Leserechten für Betriebsräte zur Einsicht ins System und Transparenz über die Funktionsweisen

#### ■ Beschränkte Datenverarbeitung

(wenn möglich):

Einschränkung der Zugriffsrechte, festgelegte Löschfristen, Ausschluss der Verwendung bestimmter personenbezogener Daten (Hensel / Reichhold 2025)

#### ■ Schulungen

im Umgang mit den Systemen und zum generellen KI-Kompetenzaufbau für Beschäftigte und Betriebsräte

#### ■ Verfahren zur regelmäßigen Evaluation und Wiedervorlage unter anderem bei Updates / Systemänderungen

#### ■ Betriebliche Regeln und Anweisungen zur Nutzung des Systems

#### ■ Nutzungsgrenzen und Verbot der Einführung bestimmter KI-Systeme

## Recht mit Nachdruck durchsetzen



Trotz vieler rechtlicher Instrumente und Gestaltungsmöglichkeiten mithilfe von Prozessvereinbarungen bleiben diskriminierende Funktionsweisen aufgrund der komplexen Systeme schwer zu kontrollieren. Wirksame Filter- und Prüfmechanismen müssen noch erprobt, Zertifizierungen und Testverfahren entwickelt werden (Hensel / Reichhold 2025).

Der Einsatz von KI-Systemen bleibt trotz hoher Potenziale mit dem Risiko verbunden, dass es zu Diskriminierung sowie Verletzungen der Persönlichkeits- und Datenschutzrechte kommt (Hensel / Reichhold 2025). Um die Beschäftigten zu schützen und seiner Überwachungspflicht nachzukommen, kann der Betriebsrat seine gute rechtliche Verhandlungsposition nutzen. Denn ohne seine Beteiligung kann ein eingeführtes System bis zur Einigung nicht genutzt werden.

Wirksame Druckmittel:

- **Einigungsstelle:** Keine Einigung? Dann die Einigungsstelle anrufen (§ 76 BetrVG)
- **Unterlassungsanspruch:** Probates Mittel, das Arbeitgeber zum Einlenken bringt (§ 23 BetrVG)
- **Sanktionsmöglichkeiten**  
Eine Verletzung der Unterrichtungspflicht

nach § 80 BetrVG ist keine Ordnungswidrigkeit. Anders sieht das mit unzureichenden Informationen bei Hochrisikosystemen aus: In diesem Fall müssen Betreiber laut KI-VO mit einem Bußgeld rechnen. Auch eine verspätete Information bei Arbeitsplatz-, -ablauf- und -gestaltung (§ 90 BetrVG) oder Personalplanung (§ 92 BetrVG) gilt als Ordnungswidrigkeit nach § 121 Betriebsverfassungsgesetz und kann mit bis zu 10.000 Euro Bußgeld bestraft werden.

**Betriebsanleitung:** Nach KI-VO sind die Anbieter von KI-Systemen verpflichtet, dem Betreiber eine Betriebsanleitung zur Verfügung zu stellen. Die rechtliche Lage zu Geschäftsgeheimnissen ist noch nicht geklärt. Nach DSGVO kann die Auskunftspflicht nach Art. 15.1.h nicht pauschal verweigert werden. Die Offenlegung kann gerichtlich abgewogen werden (detaillierte Ausführungen bei Klengel / Wenkebach 2025).

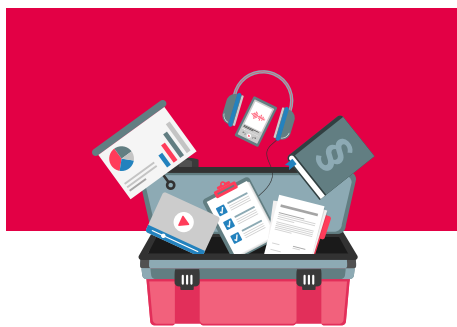
**Individuelle Ansprüche:** Beschäftigte können nach AGG Schadens- und Entschädigungsansprüche erheben, wenn sie sich binnen zwei Monaten schriftlich beim Arbeitgeber über die Benachteiligung beschwert haben (§ 13 AGG, § 15.4 AGG).

# Das WIN:A-Angebot für Betriebsräte

**Plattform Management – Arbeit – Forschung**  
Sammlung praxisnaher Lösungen aus der Arbeitsforschung

<p><b>ZIELGRUPPEN-ORIENTIERT</b></p>	<p><b>THEMATISCHE VIELFALT</b></p>	<p><b>KONKRETE PRODUKTE</b></p>
<p>Überblick für Führungskräfte, Betriebsräte, Beratende &amp; Forschende</p>	<p>Aktuelle Themen wie Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Fachkräftemangel</p>	<p>Angebote wie Praxisimpulse, Handlungsleitfäden, Werkzeugkästen</p>

Alle WIN:A-Angebote für Betriebsräte stehen auf [www.om-maf.de/betriebsraete/](http://www.om-maf.de/betriebsraete/) zur Verfügung.



## BR-Toolbox

Werkzeuge für die betriebliche Mitbestimmung

Die **Toolbox für Betriebsräte**, hält praxisnahe Werkzeuge bereit, um aktuelle betriebliche Herausforderungen erfolgreich zu gestalten.

Orientiert an den Interessen von Betriebsräten bietet sie eine Sammlung essenzieller Werkzeuge zu folgenden Themen:

- Künstliche Intelligenz & Digitalisierung
- Datenschutz, Fairness & Diskriminierung
- Transformation & Nachhaltigkeit

Betriebsräte können diese Tools nutzen, um ihre Kompetenzen zu erweitern und ihre Mitbestimmungsrechte effektiv wahrzunehmen.



**QR-Code:** Die BR-Toolbox steht auf [www.btq-kassel.de/toolbox](http://www.btq-kassel.de/toolbox) zur Verfügung.

## Handlungsleitfäden für Betriebsräte

Künstliche Intelligenz braucht Weiterbildung

Inhalte:

- Neue Qualifikationen für Beschäftigte und Mitglieder des Betriebsrats
- Rechte des Betriebsrats beim Thema Weiterbildung



Mit unseren **Handlungsleitfäden** stehen Betriebsräten Informationen, Praxisbeispiele und Checklisten zu ausgewählten Themen zur Verfügung. Darüber hinaus finden Betriebsräte hier themenbezogene Hinweise zu den Regelungsmöglichkeiten nach dem Betriebsverfassungsgesetz und den Anforderungen des Datenschutzes.

So können Betriebsräte sich vertieft mit einem Thema auseinandersetzen, Risiken besser einschätzen und konkrete Gestaltungsideen für ihren Betrieb entwickeln.



**QR-Code:** Handlungsleitfäden auf [www.om-maf.de/betriebsraete/praxishilfen...](http://www.om-maf.de/betriebsraete/praxishilfen...)

Weitere Handlungsleitfäden stehen unter oben aufgeführten QR-Code sowie [www.btq-kassel.de/downloads](http://www.btq-kassel.de/downloads) zur Verfügung.

## Praxisimpulse Arbeitsforschung



Die **Praxisimpulse Arbeitsforschung** bieten Betriebsräten kurze Beschreibungen zu hilfreichen Tools aus der Arbeitsforschung. Kenntnisse über diese Werkzeuge können Betriebsräte dabei unterstützen, ihre Aufgaben nach dem Betriebsverfassungsgesetz wirkungsvoll zu erfüllen.



**QR-Code:**

## Tipps für die Praxis

### ■ TIPP 1: Informationen und Hilfe im Netz

Wer Diskriminierung erlebt hat, kann sich an die Antidiskriminierungsstelle wenden.

Sie berät vertraulich und kostenlos:

E-Mail: [beratung@ads.bund.de](mailto:beratung@ads.bund.de), Telefon: 0800 546 5465 (Montag bis Donnerstag, 9 bis 15 Uhr)

Für erste Kontaktaufnahme und Erlebnisschilderung [Antidiskriminierungsstelle - Startseite Diskriminierungs-Check](#)

Das Portal gegen Diskriminierung der ver.di-Jugend <https://www.aktiv-gegen-diskriminierung.info/>

### ■ TIPP 2: Zum Vertiefen

Das BTQ-Buch: Andreae / Ghaboli-Rashti / Köppel / Scholz (2025): KI und betriebliche Regelungsvorschläge. Frankfurt am Main, Bund-Verlag. ISBN 978-3-7663-7580-3

Für Betriebsräte in KMU: Cordes / Schliephake (2024): Meisterhaft im digitalen Wandel: Kompetenzaufbau über Künstliche Intelligenz (KI) im Handwerk. Karlsruher Schriften zur Handwerksforschung, Band 7, itb-Verlag Karlsruhe. ISBN 978-3-9821317-6-4

Die gewerkschaftsnahen Klassiker: Däubler / Klengel (2025): KI im Betrieb. Handbuch für die Praxis in Betrieben und Behörde – mit Empfehlungen, Musterformulierungen und Checklisten. Frankfurt am Main, Bund-Verlag. ISBN 978-3-7663-7539-1

Schröder / Höfers (2025): Praxishandbuch Künstliche Intelligenz, Handlungsanleitungen, Praxistipps, Prüffragen, Checklisten, 2. Auflage. Frankfurt am Main, Bund-Verlag. ISBN 978-3-7663-7500-1

*ver.di (2024): Digitalisierung und Künstliche Intelligenz. Gute Arbeit 2025. Impulse für eine humane Technik- und Arbeitsgestaltung.*

### ■ TIPP 3: Informationsmaterial für Betriebsräte zum Weiterlesen

*IG Metall Vorstand, Fachbereich Zielgruppen und Gleichstellung: Faktenblatt Diskriminierung durch KI (2023)*

*DGB: Gegen Diskriminierung – für Respekt und Gleichberechtigung*

### ■ TIPP 4: Seminare, Beratungen und Sachverständigkeit

TBS-Netz: Beratungen und Seminare der gewerkschaftsnahen Technologieberatungsstellen für betriebliche Interessenvertretungen, unter: [tbs-netz.de](https://tbs-netz.de)

Seminarangebot der BTQ Kassel zu Digitalisierung und Datenschutz, unter: <https://www.btq-kassel.de/seminarprogramm-2/>

*Die letzte Überprüfung der Links fand am 11. September 2025 statt.*

## Literaturverzeichnis

- AlgorithmWatch (2022):** Automatisierte Entscheidungssysteme und Diskriminierung: Ursachen verstehen, Fälle erkennen, Betroffene unterstützen. Ein Ratgeber für Antidiskriminierungsstellen.  
Unter: [https://algorithmwatch.org/de/wp-content/uploads/2022/07/AutoCheck-Ratgeber\\_ADM\\_Diskriminierung\\_DE-AlgorithmWatch\\_Juni\\_2022\\_b.pdf](https://algorithmwatch.org/de/wp-content/uploads/2022/07/AutoCheck-Ratgeber_ADM_Diskriminierung_DE-AlgorithmWatch_Juni_2022_b.pdf)
- Bargmann H. (2024):** Regelungskonzepte für Workday & Co. Computer und Arbeit 11/2024. 8–12.
- Brandner L. T. (2023):** Wie lässt sich die Qualität von KI-Trainingsdaten bewerten? (KITQAR). IZEW-Newsletter 1,2023.  
Unter: <https://uni-tuebingen.de/forschung/zentren-und-institute/internationales-zentrum-fuer-ethik-in-den-wissenschaften/publikationen/newsletter/wie-laesst-sich-die-qualitaet-von-ki-trainingsdaten-bewerten-kitqar/>
- Däubler, W. (2024):** Die KI Verordnung der Europäischen Union: Überblick und Konsequenzen im Arbeitsrecht. Soziales Recht, 4, 110–127.
- Duffy C. (2025):** Lawsuit claims discrimination by Workday’s hiring tech prevented people over 40 from getting hired. CNN Business.  
Unter: <https://edition.cnn.com/2025/05/22/tech/workday-ai-hiring-discrimination-lawsuit>
- Döbel I. u.a. (2018):** Maschinelles Lernen. Eine Analyse zu Kompetenzen, Forschung und Anwendung. Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e.V.  
Unter: [https://www.bigdata-ai.fraunhofer.de/content/dam/bigdata/de/documents/Publikationen/Fraunhofer\\_Studie\\_ML\\_201809.pdf](https://www.bigdata-ai.fraunhofer.de/content/dam/bigdata/de/documents/Publikationen/Fraunhofer_Studie_ML_201809.pdf)
- Grasy J. und Seibold B. und Klengel E. (2024):** KI und algorithmische Systeme verstehen, bewerten und begrenzen. So gelingt Mitbestimmung bei KI: Praxisbeispiele und Impulse. Mitbestimmungspraxis. Nr 59 02/2024.  
Unter: [https://www.imu-boeckler.de/fpdf/HBS-008807/p\\_mbf\\_praxis\\_2024\\_59.pdf](https://www.imu-boeckler.de/fpdf/HBS-008807/p_mbf_praxis_2024_59.pdf)
- HEG-KI (Hochrangige Expertengruppe für Künstliche Intelligenz) (2019):** Ethik-Leitlinien für eine vertrauensvolle KI.  
Unter: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/ethics-guidelines-trustworthy-ai>
- Hensel, J und Reichhold, I. (2025):** § 5 Einsatz von KI bei der Rekrutierung, der Entwicklung, der Organisation und dem Abbau von Personal, in: Däubler, W. & Klengel, E. (Hrsg.) (2025): KI im Betrieb: Handbuch für Praktiker in Betrieben und Behörden – mit Empfehlungen, Musterformulierungen und Checklisten. Bund-Verlag.
- HR-Software-Report (2024):** PersonalManager 05.07.2024.  
Unter: <https://personal-manager.at/hr-software-report-2024/>
- Ifo Institut (2025):** Pressemitteilung 16. Juni 2025. Unternehmen setzen immer stärker auf Künstliche Intelligenz.  
Unter: <https://www.ifo.de/pressemitteilung/2025-06-16/unternehmen-setzen-immer-staerker-auf-kuenstliche-intelligenz>
- KARL (Künstliche Intelligenz für Arbeit und Lernen) (2024):** Erklärbare KI. Einführung, Motivation, Herausforderungen. Abb.1 S. 7.  
Unter: [https://kompetenzzentrum-karl.de/wp-content/uploads/2024/03/KARL\\_XAI-Leitfaden.pdf](https://kompetenzzentrum-karl.de/wp-content/uploads/2024/03/KARL_XAI-Leitfaden.pdf)
- Klengel, E. und Wenkebach, J. (2025):** § 8 Welche Rechte haben Betriebsrat und Personalrat?, in: Däubler, W., & Klengel, E. (Hrsg.) (2025): KI im Betrieb: Handbuch für Praktiker in Betrieben und Behörden – mit Empfehlungen, Musterformulierungen und Checklisten. Bund-Verlag.
- Kompetenzzentrum öffentliche IT (2017):** Neuronale Netze.  
Unter: <https://www.oeffentliche-it.de/trends/trendschau/trendthemen/neuronale-netze/>
- Ladwig, P. (2024):** Was ist KI und welche Formen von KI gibt es? Bundeszentrale für politische Bildung (bpb). Unter: <https://www.bpb.de/lernen/bewegt-bild-und-politische-bildung/555997/was-ist-ki-und-welche-formen-von-ki-gibt-es/>

**Lenzen M. (2020):** Künstliche Intelligenz. Fakten, Chancen, Risiken. C.H. Beck Wissen.

**Morozov E. (2016):** Wie Google User für sich arbeiten lässt – unbewusst und unbezahlt. Süddeutsche Zeitung 3. Februar 2016.

Unter: <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/serie-kuenstliche-intelligenz-wir-unfreiwilligen-helfer-1.2847212>

**Müller T. (2019):** Spielarten der Künstlichen Intelligenz: Maschinelles Lernen und Künstliche Neuronale Netze. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO).

Unter: <https://blog.iao.fraunhofer.de/spielarten-der-kuenstlichen-intelligenz-maschinelles-lernen-und-kuenstliche-neuronale-netze/>

**Schröder L. und Höfers P. (2022):** Praxishandbuch Künstliche Intelligenz. Handlungsanleitungen, Praxistipps, Prüffragen, Checklisten. Bund-Verlag

**Spiecker gen. Döhmann I. und Towfigh, E. (2023):** »Automatisch benachteiligt - Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz und der Schutz vor Diskriminierung durch algorithmische Entscheidungssysteme«

Unter: [https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Rechtsgutachten/schutz\\_vor\\_diskriminierung\\_durch\\_KI.html](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/downloads/DE/publikationen/Rechtsgutachten/schutz_vor_diskriminierung_durch_KI.html)

**Spielkamp M. und Gießler S. (2020):** Automatisiertes Personalmanagement und Mitbestimmung KI-basierte Systeme für das Personalmanagement – was ist fair, was ist erlaubt? No. 191. Working Paper Forschungsförderung. Hans-Böckler-Stiftung.

Unter: [https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-007844/p\\_fofoe\\_WP\\_191\\_2020.pdf](https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-007844/p_fofoe_WP_191_2020.pdf)

**Wiessner D. (2024):** Workday must face novel bias lawsuit over AI screening software. Reuters.

Unter: <https://www.reuters.com/legal/litigation/workday-must-face-novel-bias-lawsuit-over-ai-screening-software-2024-07-15/>

**Wulf J. u.a. (2024):** Vertrauenswürdige KI und verwandte Konzepte verstehen und anwenden. Ein Überblick für Unternehmen. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO).

Unter: <https://publica-rest.fraunhofer.de/server/api/core/bitstreams/3f64fba2-9d65-48e3-b737-068f5ab8eb7a/content>

*Die letzte Überprüfung der Links fand am 11. September 2025 statt.*

## Impressum

### Herausgeberin:

Bildungswerk der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) im Lande Hessen e. V.

### Autor\*innen und Redaktion: WIN:A Team der BTQ Kassel:

Arthur Groth, Carola Köppel, Martin Lechner, Leandra Scholz, Nils Schlesinger

**Bildnachweis:** shutterstock\_2633390323//Montage: Loredana Balducci (Titelseite); shutterstock\_2389163967 (S. 4); shutterstock\_2553227401 (S. 11); shutterstock\_2253984883 (S. 14); ideogram.com, shutterstock\_2516769861//Montage: Loredana Balducci (S. 16); shutterstock\_2471339475, ideogram.com//Montage: Loredana Balducci (S. 19); shutterstock\_2373612185 (S. 26)

**Gestaltung, Produktion:** Ulrich Klein, K.Design, Wiesbaden // Anpassungen 2025: Loredana Balducci

1. Auflage 2025

© Bildungswerk der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di) im Lande Hessen e. V.

---



Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Forschung, Technologie  
und Raumfahrt

Die Projektpartnerinnen und Projektpartner:

