

Die automatischen Personaler

PERSONAL *Künstliche Intelligenz ist im Personalwesen in Deutschland im Bereich der Bewerbung und Beurteilung bisher nur rar gesät. Doch schon jetzt stellen sich Fragen, was ihre Anwendung für die Arbeit der Betriebs- und Personalräte bedeutet.*

VON MIRJAM BAUMERT UND KATHARINA JUST

DARUM GEHT ES

1. Die Softwarebranche hält für alle Bereiche des Personalwesens KI-Lösungen bereit.
2. Viele Anwendungen können in Deutschland aus Datenschutzgründen nicht genutzt werden.
3. KI muss kontrolliert werden. Hierfür brauchen Betriebs- und Personalräte Weiterbildungs- und Beratungsangebote.

Wir liefern eine Diagnosezusammenfassung auf Basis einer Körperspracheanalyse, die Ihnen hilft zu erkennen, wenn der Inhalt der Botschaft und die Wirkung nicht zusammenpassen.«

Damit wirbt die US-amerikanische Firma 8 and Above, die eine Software anbietet, die sogenanntes »Talentmanagement« unterstützt. Das Analyseprogramm tastet visuelle Daten, Videos oder Filme ab und liest – angeblich – die Charaktereigenschaften von Bewerberinnen und Bewerbern heraus. Hinter dieser Verknüpfung von Bewegungen, Körpersprache und Eigenschaften steht eine künstliche Intelligenz (KI). Auch wenn viele Anwendungen aus datenschutzrechtlichen Gründen in Deutschland nicht genutzt werden können, hält die Softwarebranche für alle Bereiche des Personalwesens von der Auswahl bis zur Entwicklung von Personal KI-Lösungen bereit.

Als Reaktion auf die Risiken dieser Anwendungen sollten Betriebsräte mehr Mitspracherechte haben. Doch: Was müsste eine solche Reform des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) mit sich bringen, damit sie die Interessenvertretung mit den nötigen Instrumenten zur Wahrung der Rechte der Beschäftigten ausstattet?

Probleme beim Datenschutz

»Mit Tools wie Zonar gestalten wir den Prozess deutlich fairer [...] und unterstützen die individuelle Entwicklung eines jeden Mitarbeiters durch gelebte Feedback-Kultur«, heißt es auf

der Unternehmensseite von Zalando als Reaktion auf die massive Kritik aus Forschung und Politik. Feedback-Kultur, Talentmanagement, Vorurteilsprävention – das sind die wohlklingenden Versprechen von Personalsoftware, die an unterschiedlichen Stellen im Personalprozess ansetzen. Welche Probleme ergeben sich für die Beschäftigten?

Für die Feedback verarbeitende Software von Zonar wählte ein Interviewpartner der Hans-Böckler-Stiftung (HBS) den Begriff »Stasi-Methoden« (Staab; Geschke, Ranking als arbeitspolitisches Konfliktfeld, 2019, S. 28). Vorgesetzte und Kolleginnen und Kollegen geben allen Beschäftigten im halbjährigen Turnus Rückmeldungen, die dann zu einem individuellen Performancebericht ausgearbeitet werden – der über Entlohnung und Beförderung entscheidet. Möglich ist ein so aufwendiges Verfahren nur unter Einsatz von KI, also einer Software, die auf Algorithmen basiert.

Das Beispiel Zonar illustriert, wie problematisch der Einsatz einer solchen Software datenschutzrechtlich ist. Die Erhebung von personenbezogenen Daten bedarf hier der freiwilligen Einwilligung, da es ohne entsprechende Regelung in einer Betriebsvereinbarung oder ein dies forderndes Gesetz keine Rechtsgrundlage für die Erhebung gibt.

Die Freiwilligkeit ist aber nur gewahrt, wenn die Preisgabe von Daten den Betroffenen ausschließlich oder überwiegend Vorteile bringt. Einwilligungen, die insgesamt zulasten der Beschäftigten gehen, also ggf. eine schlechte Beurteilung und keinen Bonus einbringen, sind im Zweifel unwirksam (Däubler, Gläser-

ne Belegschaften, 2017, S. 160). Wenn eine Beschäftigung bei Zalando aber an die Bedingung der Teilnahme am Zonar-Bewertungssystem geknüpft ist, kann kaum von Freiwilligkeit ausgegangen werden. In diesem Fall deuten die erhobenen Daten aber ohnehin nicht darauf hin, dass die Beschäftigten bei Zalando überhaupt je einer Erhebung ihrer Daten zugestimmt haben.

Von Interesse ist auch, ob es sich um eine automatisierte Entscheidung handelt, also ob die Daten, die aus der Analyse ausgelesen werden, bereits eine Entscheidung vorgeben. Za-

SCORING

»Scoring ist ein Spezialfall des Profiling. Dieses Verfahren beruht auf der Prämisse, dass das Verhalten einer Person in der Vergangenheit ihrem zukünftigen Handeln entspricht und sich deshalb das Verhalten von Personen mit vergleichbaren Merkmalen ähnelt. Dementsprechend werden anonyme Profile [...] von Personen (Scorecard) eingesetzt, um damit das künftige Verhalten anderer Personen, die zu einer bestimmten Gruppe gehören, mit einer bestimmten Wahrscheinlichkeit vorherzusagen.«
(Lewinski/de Barros Fritz/Biermeier, Bestehende und künftige Regelungen des Einsatzes von Algorithmen im HR Bereich, S. 23)

lando behauptet, dass Menschen diese Daten analysieren und dann entscheiden. Die HBS sieht jedoch Indizien dafür, dass dem Algorithmus eine sogenannte Scoring-Technologie zugrunde liegt. Damit würde das Programm bereits ein Vorgehen anbieten. Sollten Menschen tatsächlich entscheiden: Was passiert, wenn sie anders als der Algorithmus entscheiden? Wer hat Recht?

Grundsätzlich hat die betroffene Person das Recht auf transparente Informationen über die involvierte Logik des verarbeitenden Systems und auch über die Tragweite von deren Datenverarbeitung (Art. 12 DSGVO). In der Praxis wird dies – etwa unter Hinweis auf das Geschäftsgeheimnis der Anbieter – häufig ignoriert.

Beim Einsatz von KI stellen sich jedoch nicht nur datenschutzrechtliche Probleme. Auch Automatisierung ist nicht frei von Ungleichbehandlung, wie der Fall Amazon belegt. KI skaliert, weil sie die Wirklichkeit analysiert

und Korrelationen, also Eigenschaften, die zusammenfallen, findet. Im Beispiel von Amazon waren alle Führungskräfte Männer – also suchte die Maschine in Folge nur Männer aus, weil die sich offenbar bewährt hatten.

Entscheidend ist hier die Frage der Trainingsdaten. An welchen Daten lernt die KI und bildet Korrelationen heraus? Sind auch diese Daten schon von Machtstrukturen wie z. B. der Dominanz von Männern in der Führungsriege durchzogen, bildet der Algorithmus eben genau das ab und erhebt es zum Erfolgsrezept.

KI ist also imstande, die ungerechte Wirklichkeit zu duplizieren. Die Komplexität der Parameter und mehrfachen Korrelationen verkomplizieren uns dann noch den Zugang: Wer hat jetzt eigentlich diskriminiert? Das gilt insbesondere, wenn es sich um einen selbstlernenden Algorithmus handelt. Aus Rückmeldungen an das System (»Wie hilfreich war diese Entscheidung?«) lernt das System weiter und steigert seine »Trefferquoten«.

Die Diskriminierungsfreiheit einer KI ist ein Thema von Qualität und Transparenz der Lernphase und der verwendeten Datensätze, denn eine KI kann die Ungleichheiten unserer Gegenwart in Regeln umsetzen und für Entscheidungen manifestieren. Das birgt die Gefahr einer systematischen, maschinell erzeugten Diskriminierung.

Die Frage, ob die Zusammensetzung der Belegschaft noch zur Unternehmensstrategie passt, wird bereits heute, etwa bei Programmen wie Successfactors und Workday, mittels KI und maschinellem Lernen beantwortet. Entsprechende Methoden verwendet auch LinkedIn, wenn die Plattform Interessierten eine erfolversprechende Fortbildung passgenau zur bisherigen persönlichen Karriere anbietet.

Rechte der Betriebsräte

Das Betriebsverfassungsgesetz regelt in seiner aktuellen Form bereits umfangreiche Mitbestimmungsrechte bezüglich der Einführung von IT- bzw. KI-Anwendungen im Personalbereich. So hat der Betriebsrat nach § 80 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG über die Einhaltung der Gesetze zu wachen, also auch über die Vorschriften von Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) und Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) – das hilft beim Datenschutz.

Will der Arbeitgeber eine Software im Betrieb einsetzen, die Leistung und Verhalten

ALGORITHMUS

Ein Algorithmus ist ein teilautonomes System, dass auf der Grundlage eines Dateninputs unterschiedliche Parameter abtastet und Korrelationen erkennt. Es führt dann autonom eine Entscheidung aus oder macht einen Entscheidungsvorschlag.

SEMINAR ZUM THEMA

Die Autorinnen bieten zu den hier aufgeworfenen Fragen am 30. und 31. März 2020 ein Seminar für Betriebs- und Personalräte in Köln an. Näheres unter: www.mitgestaltet.de

von Beschäftigten misst oder dazu auch nur geeignet ist, kann der Betriebsrat von seinem Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG Gebrauch machen. Sollen über einen Fragebogen – erst recht in elektronischer Form – Informationen zur Person erhoben und analysiert werden, muss der Betriebsrat gemäß § 94 BetrVG zustimmen. Gleiches gilt, wenn es um die Gestaltung des Verfahrens und der Auswahlrichtlinien für Bewerberinnen und Bewerber geht, § 95 BetrVG.

»Sinnvoll wäre ein standardisiertes KI-Siegel für die Arbeitswelt.«

MIRJAM BAUMERT UND KATHARINA JUST

In ihrer »Strategie zur künstlichen Intelligenz« (2018, S. 29) hält die Bundesregierung fest, dass sie die Betriebsräte bei der Ausübung des Mitbestimmungsrechts nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG stärken will, indem sie Arbeitgeber und Betriebsrat die Möglichkeit einräumt, sich auf einen externen Sachverständigen zu einigen, den sie in Fragen der IT-Mitbestimmung hinzuziehen. Zudem sollen Weiterbildungs- und Beratungsangebote für Betriebs- und Personalräte entwickelt werden. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales will in 2020 einen Gesetzesvorschlag für eine Reform des Betriebsverfassungsgesetzes vorlegen. Damit sollen die in der KI-Strategie vorgesehenen Maßnahmen zur Stärkung und Sicherung der Rechte der Betriebsräte bei der Einführung und der Anwendung von KI umgesetzt werden.

Denkbare Regelungen und Ethik

Eine Ethik für KI oder für Algorithmen ist in aller Munde. Das Tool »AI Fairness« von IBM verspricht, unbeabsichtigte Vorurteile zu entdecken. Die Soziologin Mona Sloane kritisiert hierzu in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung (24.6.2019), dass eine ethische KI nur eine Geste des guten Willens bleibt und von der Notwendigkeit rechtlicher Regularien ablenke. Aber welche rechtlichen Regularien würden die Arbeit der Betriebsräte erleichtern? Das Ergebnis einer Datenauswertung durch

eine KI ist schwer nachvollziehbar. Der Algorithmus fragt nicht nach den Kausalitäten (also den Sinnzusammenhängen) zwischen sich überlappenden Merkmalen und teilt Nutzen oft nur die finale Entscheidung mit: »Stellen Sie die Person X ein, sie passt am besten zu ihrem Anforderungsprofil.« Aus diesem Grund ist die Transparenz der Algorithmen und ihrer Entscheidungswege dringend erforderlich. Der Vorstand der Bertelsmann Stiftung, Jörg Dräger, fordert hierzu in einem Interview mit haufe.de pointiert ein »Vermummungsverbot« für Algorithmen.

Open Source-Software zeigt uns hier schon lange den Weg!

Möglich wäre beispielsweise, jede Einzelentscheidung des Algorithmus entlang von Baumdiagrammen oder Wahrscheinlichkeitsberechnungen zu dokumentieren (vgl. Lewinski; de Barros Fritz; Biermeier a.a.O.). Auf diese Art und Weise können von betrieblichen Akteuren falsche Zusammenhänge entlarvt werden.

Ein weiterer Vorschlag ist die Installation externer Prüfstellen, die ein Programm laufend auf versteckte Diskriminierungen untersuchen (vgl. Knobloch; Hustedt, Der maschinelle Weg zum passenden Personal, Bertelsmann Stiftung, 2019). Für die Interessenvertretung wäre ein standardisiertes KI-Siegel sinnvoll, das auf die Herausforderungen der Arbeitswelt zugeschnitten ist.

Auch wenn der Einsatz von Personalmanagement-Tools in Deutschland noch nicht weitverbreitet ist, zeigt sich bereits, was für ein starkes Kontrollwerkzeug der Einsatz von KI sein kann. Die Komplexität und Vernetzung der personenbezogenen Daten bergen ein hohes Steuerungspotenzial auf Arbeitgeberseite.

An diese Entwicklungen müssen die Rechte der Betriebs- und Personalräte angepasst werden. Sie brauchen Zugang zu Expertenwissen, um Datenschutz im Betrieb sicherzustellen und Diskriminierung auszuschließen. ◀



Mirjam Baumert arbeitet freiberuflich als Trainerin in der politischen Bildungsarbeit und als Medienpädagogin.



Katharina Just, »mitgestaltet« – Technologieberatung für Betriebsräte, Köln.
katharina.just@mitgestaltet.de