



# Künstliche Intelligenz braucht Weiterbildung

Handlungsleitfaden für Betriebsräte

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	3
Einleitung: <b>Besser mit Betriebsrat</b> .....	5
Kapitel 1: <b>Neue Qualifikationen für Beschäftigte</b> .....	7
Kapitel 2: <b>Weiterbilden – Rechte des Betriebsrats</b> .....	13
Kapitel 3: <b>Mehr Wissen für Betriebsräte</b> .....	21
<b>Das Wichtigste in Kürze</b> .....	24
<b>Mit Sachverstand im Betriebsrat</b> .....	26
<b>Literatur</b> .....	27

## Impressum

### Herausgeberin:

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

**Autor\*innen und Redaktion:** WIN:A Team der BTQ Kassel: Carola Köppel, Walter Lochmann, Isabelle Puccini; Michaela Böhm, Frankfurt am Main

**Bildnachweis:** Atomic62 Studio/stock.adobe.com//Montage: k.design (Titelseite); contrastwerkstatt/stock.adobe.com (S. 4); Rawpixel.com/stock.adobe.com (S. 6); Dilok/stock.adobe.com/ Montage: k.design (S. 12); FreshSplash/iStockfoto.com (S. 18); hika\_milan/stock.adobe.com (S. 20)

**Gestaltung, Produktion:** Ulrich Klein, K.Design, Wiesbaden

1. Auflage 2023

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



## Vorwort

Wir schreiben das Jahr 2033. Künstliche Intelligenz (KI) ist in vielen Unternehmen selbstverständlich. Klar ist, dass Menschen entscheiden, nicht Maschinen. KI-Systeme entlasten die Beschäftigten von nervtötender Arbeit, übernehmen aber auch komplexe Aufgaben. Weil sich bei KI-Systemen vieles rasch verändert, ist die ständige Qualifizierung Teil des Arbeitsalltags. Die erste Stunde des Arbeitstages gehört der Weiterbildung. Das ist in keinem Betrieb strittig. Alles passiert in der Arbeitszeit und niemand wird außen vor gelassen.

So weit sind wir leider noch nicht.

Mit der Handlungshilfe unterstützen wir Betriebsräte bei der Weiterbildung im digitalen Wandel. Für die Arbeit mit neuen Technologien braucht es neues Know-how. So wird sich berufliche Weiterbildung ändern müssen. Zum Beispiel, um Fehlentscheidungen eines KI-Systems erkennen zu können. Auch Betriebsräte werden ihre Arbeit anders organisieren, um schneller Antworten auf dringende Fragen zu finden: Kann meine Vorgesetzte Nachrichten in MS 365 mitlesen? Nimmt mir ChatGPT die Arbeit mit den Kund\*innen weg? Die ersten Gremien machen bereits Erfahrung mit agilen Methoden. Und in immer mehr Gremien gibt es IT-Ausschüsse, die sich mit den Auswirkungen von KI-Systemen beschäftigen.

Für gute Arbeitsbedingungen ist Weiterbildung unverzichtbar. Vier DGB-Gewerkschaften bilden daher Weiterbildungsmentor\*innen in den Betrieben aus. Die Mentor\*innen ermitteln, welchen Bedarf es im Betrieb gibt, und beraten ihre Kolleg\*innen, welche Weiterbil-

dung passen könnte. So wird Weiterbildung kein Privatvergnügen nach Feierabend, sondern gehört zur Arbeit. Das sieht auch das Gesetz vor. Neue Technologien verändern nicht nur, wie wir arbeiten, sondern auch, wie und wo wir lernen.

Die Handlungshilfe ist Teil des Projekts WIN:A »Wissens- und Innovationsnetzwerk: Arbeitsforschung«, gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). Zu den vier Institutionen, die das Projektkonsortium bilden, gehört die BTQ. Als gewerkschaftsnahe Beratungsstelle unterstützen wir Betriebsrät\*innen, etwa indem wir in Handreichungen und Workshops ihre Handlungsmöglichkeiten beschreiben.

Mit unseren Projektpartnern Offensive Mittelstand und dem Institut für Betriebsführung im Handwerk erarbeiten wir die »Praxisimpulse Arbeitsforschung«. Darin stellen wir Ergebnisse aus der Arbeitsforschung für Betriebsräte, Führungskräfte und Berater\*innen vor, beispielsweise einen KI-Readiness-Check und eine Handlungshilfe zu Arbeitszeit. Unser universitärer Projektpartner, die Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule (RWTH) Aachen, arbeitet an einer Plattform »Management – Arbeit – Forschung«. Dort sind die Ergebnisse des Projekts, Ansprechpartner\*innen und -institutionen sowie Veröffentlichungen aus der Arbeitsforschung gesammelt. Alles mit dem Ziel, Wissen zwischen den Betrieben und ihren Betriebsparteien, wissenschaftlichen Institutionen und Berater\*innen zu vermitteln.



Doris Batke  
Geschäftsführerin  
ver.di Bildungswerk Hessen e. V.



Walter Lochmann  
Projektleitung Künstliche Intelligenz  
ver.di Bildungswerk Hessen e. V.



## Einleitung

# Besser mit Betriebsrat

---

Mit Wucht erreicht künstliche Intelligenz (KI) die Betriebe. Seit Ende 2022 befeuert ChatGPT die Debatte – so intensiv und massiv, dass im März 2023 selbst Expert\*innen aus Unternehmen, die mit der KI Geld verdienen, eine »Entwicklungspause« forderten. Es sollten Sicherheitsstandards für die Entwicklung von KI festgelegt werden, um mögliche Schäden durch die riskantesten KI-Technologien abzuwenden. Zu den Erstunterzeichner\*innen gehörten Apple-Mitgründer Steve Wozniak, Tech-Milliardär Elon Musk und Pioniere der KI-Entwicklung wie Stuart Russel und Yoshua Bengio, aber auch Konkurrenten von ChatGPT. Das Verbot sogenannter Hochrisiko-KI – Bedrohung für Menschenrechte, Sicherheit und Gesundheit – soll in der EU durch den AI Act Ende 2023/Anfang 2024 geregelt werden. Das wäre auch ein Modell für China, Russland und die angelsächsischen Staaten.

Im Juni 2023 machte dann das Center for AI Safety mit einem einzigen Satz Furore: »Das Risiko der Ausrottung durch künstliche Intelligenz sollte eine weltweite Priorität sein neben anderen Risiken für die gesamte Gesellschaft wie Pandemien und Atomkrieg.« Wiederum unterzeichnet von namhaften Vorstandsmitgliedern und KI-Expert\*innen aus den USA, China und Russland.

Künstliche Intelligenz polarisiert: Die einen sind enthusiastisch und probieren ChatGPT sofort aus. Die anderen sind vorsichtig-skeptisch und zitieren Meldungen wie die der Investmentbank Goldman Sachs, wonach generative KI bis zu einem Viertel der weltweiten Arbeitsplätze ersetzen könne – rund 300 Millionen. Das halten Arbeitsmarktexpert\*innen für übertrieben. Allerdings könnten viele Tätigkeiten durch KI mindestens teilautomatisiert werden. Es ist ebenso wahrscheinlich, dass sich Aufgaben für Beschäftigte ändern und Löhne und Gehälter unter Druck gesetzt werden. Keine Frage: Bei Künstlicher Intelligenz handelt es

sich um mächtige Werkzeuge, auch wenn sie nach aktuellem Kenntnisstand kein Bewusstsein erlangen können.

Mit der Handlungshilfe wollen wir Betriebsräte unterstützen, die Gefahren angemessen einzuschätzen und Weiterbildung mit dem Arbeitgeber zu regeln. Denn mit KI besteht das Risiko, dass Arbeitsplätze abgebaut werden. Drohen Beschäftigte einen Teil ihrer Tätigkeiten zu verlieren, wird es Aufgabe der Betriebsräte sein, für neue Aufgaben Qualifikationsprofile zu entwickeln und Weiterbildung durchzusetzen. Eine weitere Aufgabe wird sein, Diskriminierungen und Ungleichbehandlung durch KI zu verhindern.

Diskriminierung passiert oft auch ohne KI. Denn häufig erhalten überproportional solche Beschäftigten ein Angebot zur Weiterbildung, die bereits gut qualifiziert sind. Andere werden übergangen, vor allem Teilzeit- und befristet Beschäftigte, Geringqualifizierte, Menschen mit Migrationsgeschichte oder mit Sorgereverpflichtungen (siehe Kapitel 2).

## E-Learning im Betrieb

In Betrieben mit Betriebsräten werden diese Beschäftigtengruppen allerdings besser berücksichtigt als in nicht mitbestimmten Betrieben. Noch stärker ist der positive Effekt, wenn im Betrieb Tarifverträge gelten und Betriebsräte von Gewerkschaften unterstützt werden. Digitales Lernen, auch E-Learning genannt, ist eine sinnvolle Ergänzung zu anderen Methoden. Allerdings sollten Betriebsräte darauf achten, dass diese Art der Weiterbildung nicht ins Private ausgelagert wird und Beschäftigte ihre Lerneinheiten nach Feierabend zu Hause absolvieren, statt mit Kolleg\*innen im Betrieb den Lernstoff gemeinsam zu erarbeiten.

Braucht KI eine andere Weiterbildung? Andere Lernformen? Wie können Qualifizierungen verhandelt und durchgesetzt werden? Darum geht es auf den nächsten Seiten.

**ChatGPT ist ein Sprachmodell. Der Chatbot, der künstliche Intelligenz einsetzt, kann Gedichte, Essays, Romane und Sachtexte erzeugen, Fragen beantworten und Programme schreiben. Allerdings kommt es noch zu teilweise abstrusen und falschen Antworten.**

**Generative KI ist ein Sammelbegriff für KI-basierte Systeme, mit denen auf scheinbar professionelle und kreative Weise Bilder, Video, Audio, Text, Code, 3D-Modelle und Simulationen erzeugt werden können.**



## Kapitel 1

# Neue Qualifikationen für Beschäftigte

---

Folgendes Szenario: Eine Kundin meldet sich telefonisch bei einer Versicherung. Sie will sich nach den Modalitäten einer Versicherung für ihr E-Bike erkundigen. Nach einer fünfminütigen Interaktion mit einem Sprach-Chatbot wird die Kundin zur Beraterin durchgestellt. Zeitgleich erhält die Kundenberaterin folgenden Text vom Chatbot:

»Die Kundin wünscht eine E-Bike Versicherung mit Diebstahlschutz. Mit dem Angebot eines personalisierten Sorglos-Pakets für 10,50 Euro war sie nicht einverstanden. Auch das Minimal-Paket und das Normal-Paket lehnte sie ab. Stattdessen wünscht sie persönliche Beratung. Die Emotionsanalyse ergibt, dass die Kundin verärgert ist. Ich empfehle eine persönliche Entschuldigung und einen Preisnachlass von fünf Prozent auf die folgenden personalisierten Angebote.«

So ähnlich könnte die Antwort des Sprachbots der Versicherung lauten. Noch testen Versicherungen verschiedene KI-Anwendungen. Was feststeht: Die Interaktion mit dem Chatbot verändert die Arbeit der Beraterin. Die Aufgabe der Erstberatung übernimmt der Chatbot. Wenn das nicht reibungslos funktioniert, erntet die Beraterin den Ärger und muss im Nachhinein die Wogen glätten. Erfolgt zusätzlich eine KI-gestützte Emotionsanalyse, muss die Beraterin entscheiden, ob sie der Empfehlung des KI-Systems folgt und sich entschuldigt, obwohl sie den Unmut nicht selbst verursacht hat.

Das Arbeitsfeld der Beraterin verschiebt sich von fachlicher Versicherungsberatung hin zu mehr psycho-sozialen Tätigkeiten. Um die zusätzlichen emotionalen Aufgaben zu schultern, ohne davon selbst belastet zu werden, braucht die Beraterin neue Qualifikationen zum Umgang mit Emotionen Anderer sowie emotionalen Belastungen.

Sie erfährt im Gespräch mit der Kundin, dass diese tatsächlich verärgert ist: Ihr Sohn hat kürzlich einen Vertrag bei eben dieser Versicherung abgeschlossen. Und zwar für den halben Preis. Wird das Angebot für die Versicherungspolice automatisiert auf Basis von Kund\*innendaten, wie der Postleitzahl, Cookies aus dem Internet-Browser und anderen Kennzahlen erstellt, kann die Beraterin nicht unbedingt nachvollziehen, wie das Angebot zustande gekommen ist. Um zu überprüfen, ob sich eventuell Fehler eingeschlichen haben, muss sie verstehen, wie das System zu der Entscheidung gekommen ist. Sie benötigt Qualifizierung zu den Funktionsweisen des Systems, zu möglichen Fehlfunktionen sowie zur Rechtssicherheit der Empfehlungen des Systems.

### Wenn Tätigkeiten wegfallen

Christian Kellermann vom Deutschen Forschungszentrum für künstliche Intelligenz hält es für wichtig, dass Beschäftigte über die Möglichkeiten und Grenzen der KI-Modelle informiert werden, um einzuschätzen, zu welchem Zweck sie eingesetzt werden können: Um die eigene Arbeit aufzuwerten, von leidigen Pflichten zu befreien oder auch um weniger oder flexibler zu arbeiten (Kellermann 2023). Werden KI-Systeme eingesetzt, kann es sein, dass Tätigkeiten künftig von der Maschine übernommen werden. Fallen Kerntätigkeiten weg oder kommen neue Aufgaben hinzu, sollten Betriebsräte rechtzeitig mit dem Arbeitgeber regeln, dass Beschäftigte geschult werden. In technisch-fachlichen Schulungen lernen Beschäftigte die Bedienung des Systems, während sie sich in Fortbildung für neue Aufgaben qualifizieren. Führt der Arbeitgeber ChatGPT als maßgeschneidertes System ein, müssen Beschäftigte qualifiziert werden, die richtigen Daten einzupflegen, das System zu trainieren und zu testen.

***Cookies sind kleine Textdateien, die von Websites gespeichert werden. Sie speichern Informationen über Interaktionen des Nutzers mit der Website. Das Nutzungsverhalten (besuchte Seiten, Einkäufe, Verweildauer, geografische Daten etc.) wird zu Analyse- und Werbezwecken aufgezeichnet.***

**Prompts sind präzise Textanweisungen, die verwendet werden, um Bilder oder Texte mit künstlicher Intelligenz zu erzeugen.**

Planen Arbeitgeber, IT-Systeme einzuführen, werben sie für ihr Vorhaben in der Belegschaft häufig mit Effizienzsteigerung und Entlastung von Beschäftigten. Betriebsräte wissen aus Erfahrung, dass während der Einführung mehr Arbeitszeit und Personal benötigt wird. Der Betriebsrat kann beispielsweise vom Arbeitgeber fordern, mehr Personal einzustellen oder Projekte zeitlich nach hinten zu verschieben, um die Arbeitsdichte zu reduzieren.

Es ist davon auszugehen, dass Beschäftigte künftig häufiger mit KI-Assistenzsystemen arbeiten werden, wenn sich Unternehmen davon Produktivitätsgewinne versprechen. Diese KI-Assistenzsysteme übernehmen nicht mehr nur Routinearbeiten. Das Sprachmodell ChatGPT, die Bildgenerierung DALL-E und die Audiogenerierung WaveGAN sind beispielsweise in der Lage, komplexe Aufgaben zu erledigen. Menschliche Fähigkeiten wie Kreativität, Empathie, Strategieentwicklung, werden immer noch Sache von Menschen bleiben. KI-Systeme können diese Fähigkeiten allenfalls imitieren. Beschäftigte sollten deshalb weiterhin Verfahren kontrollieren und letztendliche Entscheidungen treffen. Zudem muss dafür gesorgt werden, dass sie nicht dequalifiziert werden. Allerdings braucht es neue Qualifikationen, wenn Beschäftigte von KI-Systemen durch vorgeschlagene Entscheidungen unterstützt werden.

Die Qualifizierungen müssen in der Arbeitszeit stattfinden und werden vom Arbeitgeber finanziert. Das kostet Zeit. Im erstrebenswerten Fall hat der Betriebsrat schon vor der Einführung des Systems eine Betriebsvereinbarung mit dem Arbeitgeber ausgehandelt, die nicht nur den konkreten Qualifizierungsbedarf regelt. Diese legt beispielsweise fest, wie Beschäftigte über freiwerdende Zeitressourcen verfügen und diese zum Beispiel für Weiterbildung nutzen können. (Mehr zu »Betriebsvereinbarung und Mitbestimmung« in Kapitel 2.) Welche Qualifikationen Beschäftigte brauchen, ist abhängig vom spezifischen KI-System. Um

beispielsweise von ChatGPT brauchbare Ergebnisse zu erhalten, ist es wichtig, die Formulierung von Prompts zu lernen.

## KI Kompetenzen aufbauen

Beschäftigte brauchen KI-Kompetenzen (englisch: AI-Literacy). Gut ist, darüber informiert zu sein, wie KI-Systeme funktionieren, was sie leisten können und was nicht. Wer beispielsweise ChatGPT nutzt, sollte wissen, dass die Ergebnisse auf Wahrscheinlichkeitsrechnungen und statistischen Modellen beruhen. ChatGPT denkt nicht, versteht keine Inhalte und Zusammenhänge und hat keinen ethischen Wertekodex. Und manchmal halluziniert es sogar: Es ist primär darauf trainiert, gut lesbare Texte zu produzieren. Liegen die passenden Informationen auf eine Frage nicht vor, nutzt es bestehende Muster der Daten, verknüpft sie und schreibt erfundene Texte gespickt mit Falschinformationen.

Im fiktiven Beispiel der E-Bike-Versicherung ist die Kundin tatsächlich verärgert. Durch den Hinweis der Emotionsanalyse ist die Beraterin vor dem Gespräch über den Gefühlszustand der Kundin informiert und geht darauf ein. Zwar entwickeln einige Unternehmen und auch das Fraunhofer-Institut momentan verschiedene Anwendungen, um menschliche Gefühlszustände automatisch zu erkennen, sie finden jedoch noch selten Anwendung in der Praxis. Zukünftig soll mithilfe dieser Technologie unter anderem die Kauflaune von Kund\*innen, die Müdigkeit von Autofahrer\*innen oder die Konzentrationsfähigkeit beim E-Learning eingeschätzt werden.

KI-gestützte Systeme zur Emotionsanalyse sind umstritten. Ein zynisches Lächeln wird unter Umständen als Freundlichkeit interpretiert. Laut einer US-amerikanischen Studie ist der Ausdruck von Emotionen nicht universell (Jack et al. 2012). Trainingsdaten können zudem Stereotype enthalten, die sich auf die Qualität der Ergebnisse auswirken. Wenn es beim Einsatz zu Fehlern kommt, leiden nicht nur



Kund\*innen. Das führt auch zu emotionalem Stress für die Beraterin, wenn sie ihre Einschätzung gegenüber der des KI-Systems rechtfertigen muss. Besitzt sie KI-Kompetenzen, kann sie die Ergebnisse des Systems einordnen und sich in ihrer Handlung freier entscheiden.

## Ohne Diskriminierung

Menschen neigen dazu, Empfehlungen von automatisierten Systemen unhinterfragt zu folgen. Selbst dann, wenn es Anzeichen von Ungenauigkeit gibt. Dieses Phänomen wird Automation Bias (Albrecht 2023) genannt. Es ist notwendig, diesem übersteigerten Vertrauen in automatisierte Systeme entgegenzuwirken. Das zeigen Forschungsergebnisse und Erfahrungen mit Digitalisierung und KI-gestützten Anwendungen bei der Personalsuche und -beurteilung (Carstensen & Ganz 2023). Bei der Personalsuche kommt es besonders häufig zu unfairen und diskriminierenden Entscheidungen. Ein Beispiel: Stellt das KI-System fest, dass in der Vergangenheit vor allem weiße und männliche Kandidaten für die qualifizierten Arbeiten eingestellt wurden, wird es auch für weitere Stellenbesetzungen weiße Männer vorschlagen. Das liegt daran, dass ein KI-System Muster aus Daten ableitet, spricht die Daten von Angestellten in diesem Unternehmen nutzt. Die Folge: Für weniger qualifizierte Arbeiten werden häufiger Frauen vorgeschlagen sowie migrantische Menschen und Menschen, die in ihrem Alltag Rassismus erleben. KI-gestützte Tools werden oft von Unternehmen mit der Begründung eingesetzt, dass die Software objektiv entscheide, sich nicht von Sympathien leiten lasse und stets gleichbleibende Qualität liefere. Verkannt wird, dass etliche Umstände die scheinbar objektiv-neutrale Software beeinflussen, ohne dass die Entscheidungsfindung transparent ist. So springt eine Software zur Bewertung von Persönlichkeitsmerkmalen bei Bewerber\*innen auf den Bildhintergrund an. Ein Bewerbungsvideo, in dem nachträglich Bücherregale oder Wandbilder

in den Hintergrund eingefügt wurden, ergibt laut einer Reportage des Bayerischen Rundfunks zwei verschiedene Persönlichkeitsanalysen (2021). Auch ob die Bewerberin ein Kopftuch trägt, hat Einfluss auf das Ergebnis der Software. Auch Brüche im Lebenslauf führen dazu, dass Bewerber\*innen aussortiert werden. Kandidat\*innen, die (gewerkschafts-) politisch aktiv sind oder früher Betriebsratsmitglieder waren, werden entgegen allen Diskriminierungsverboten im Grundgesetz und im Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) auch nicht in die engere Wahl gezogen.

Auch Übersetzungsprogramme weisen beispielsweise Berufsbezeichnungen geschlechterstereotyp zu – der Ingenieur ist männlich, die Erzieherin weiblich. Oder Gesichtserkennung, zum Beispiel beim Entsperren von Türen: Das KI-System erkennt am besten weiße Männer, Schwarze Menschen werden nicht erkannt. Entwickler trainierten Gesichtserkennungssysteme unhinterfragt vornehmlich mit Bildern von weißen Männern, kritisiert die KI-Entwicklerin Kriti Sharma in einem TED-Talk (Sharma 2018). So ziehen gesellschaftliche Diskriminierungsformen wie Rassismus in das KI-System ein. Um Diskriminierung durch ein System zu erkennen, benötigen Beschäftigte ein grundlegendes Verständnis über das KI-System und gesellschaftliche Ungleichbehandlung.

Akteur\*innen aus Gewerkschaften, dem Datenschutz, der Forschung und der Zivilgesellschaft plädieren dafür, dass die Letztentscheidung beim Menschen bleibt. Um diese Entscheidungen zu treffen und Diskriminierung zu erkennen, müssen Beschäftigte gut qualifiziert sein.

Zu KI-Kompetenzen gehören neben einem grundlegenden technischen Wissen über die Funktionsweisen, Grenzen und Möglichkeiten von KI auch Qualifikationen aus der gesellschaftspolitischen Bildung. Ziel der Qualifikation ist, die Arbeit mit KI-Systemen zu gestalten. Und so sicherzustellen, dass nicht das System den Menschen dominiert, sondern der

**Automation Bias (englisch) bezeichnet das Phänomen, dass Menschen dazu neigen, Empfehlungen automatisierter Systeme selbst bei Ungenauigkeiten oder Widersprüchen mehr Vertrauen zu schenken als ihrem eigenen Urteil.**

Mensch durch das System in seiner Tätigkeit unterstützt wird. Beschäftigte müssen wissen, wie Quellen geprüft werden und wie gesellschaftliche Ungleichheitsverhältnisse sich in den Entscheidungen von KI wiederfinden. Um die vermeintlich rationalen Entscheidungen von KI einzuordnen oder zu hinterfragen, brauchen sie Fähigkeiten, kritisch über Veränderungen durch KI-Systeme reflektieren zu können und eigene Gestaltungskompetenzen wie Kommunikationsfähigkeit müssen gestärkt werden. Deshalb sollte berufliche Bildung nicht nur durch gesellschaftspolitische Bildung erweitert werden, sondern braucht auch individuelle Schlüsselkompetenzen.

### Schlüsselkompetenzen

Digitalisierungsvorhaben stoßen innerbetriebliche Transformationsprozesse an. Doch daneben sind Mitbestimmung der Betriebsräte und Einbindung der Beschäftigten in Entscheidungs- und Gestaltungsprozesse entscheidend für den Erfolg des Projekts. Beschäftigte sind leicht überfordert von der Komplexität von KI-Projekten. Das kann sie daran hindern, sich einzubringen und ihre Bedenken auszudrücken. Eine Stärkung von individuellen Schlüsselkompetenzen wie Empathievermögen, Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit und Fähigkeit zur Selbstreflexion dient dazu, dass sich Beschäftigte kritisch mit der Einführung beschäftigen können (Kaiser 2023). Die Beschäftigten lernen so beispielsweise, Ängste vor Jobverlust durch KI oder Wünsche nach gezielter Förderung durch eine Fortbildung gegenüber dem Arbeitgeber und Betriebsrat zu äußern.

### Weiterbildungssoftware

Künstliche Intelligenz verändert die betriebliche Weiterbildung. Fallen Tätigkeiten durch Automatisierung weg, könnte Zeit für Weiterbildung frei werden. KI-gestützte Weiterbildungssysteme nehmen zudem Arbeit ab: Sie empfehlen Beschäftigten passende Qualifizierungen. Sie gleichen Kompetenzprofile der Be-

legschaft mit dem betrieblichen Bedarf ab und organisieren gleich auch die Terminplanung. KI eignet sich, um Beschäftigten personalisierte Weiterbildung zu empfehlen und gibt Tipps, wie die Schulung in den Arbeitsalltag integriert werden kann.

Fragt man ChatGPT, was es Versicherungsberater\*innen bei der Einführung eines Chatbots als Weiterbildung empfiehlt, nennt es unter anderem eine Qualifizierung in den Themenbereichen Datenschutz, Kundenkommunikation und Umgang mit dem Chatbot. Ob diese Empfehlung der Versicherungsberaterin im Eingangsbeispiel geholfen hätte, ist zweifelhaft. Konkrete Weiterbildungsmaßnahmen schlägt ChatGPT (noch) nicht vor, sondern verweist darauf, Weiterbildungsmöglichkeiten in einem Gespräch mit den Vorgesetzten oder der Personalabteilung auszuloten. Auf die Frage, wie sich Weiterbildung in einen vollgepackten Arbeitsalltag integrieren lässt, schlägt ChatGPT das Wochenende und Abende sowie Pausen zwischen Meetings vor. Zugegeben: ChatGPT wurde nicht speziell für Weiterbildungsempfehlungen entwickelt. Der Betriebsrat sollte deshalb darauf achten, dass ausschließlich Systeme eingesetzt werden, die auf Weiterbildungsempfehlungen spezialisiert sind. Und das System vor Einführung testen und prüfen, damit keine Weiterbildung nach Feierabend empfohlen wird.

Um eine KI gestützte Weiterbildungssoftware (mitunter auch Talentsoftware genannt) einzuführen, muss die Software zunächst in das Weiterbildungskonzept des Unternehmens integriert werden. Dafür wird auf die Unternehmensdaten zugegriffen, auch die der Beschäftigten. Der Betriebsrat braucht Klarheit darüber, welche Daten wie genutzt werden. Nur so kann Verhaltens- und Leistungskontrolle verhindert werden. Da das KI-System mit den historischen Daten des Betriebs gepflegt wurde, könnte es beispielsweise zu der Schlussfolgerung kommen, Frauen keine Führungskräftebildungen anzubieten. Das liegt

daran, dass Frauen in der Vergangenheit selten Führungspositionen innehatten. Damit Beschäftigten nicht aufgrund ihres Geschlechts oder anderer Merkmale spezielle Fortbildungen vorenthalten werden, kann der Betriebsrat vom Arbeitgeber genaue Herstellerinformationen darüber fordern, wie die Empfehlungen konkret zustande kommen.

KI-Systeme bergen ein Risiko von Diskriminierung. Betriebsrat, Schwerbehindertenvertretung, Datenschutzbeauftragte und Personalverantwortliche sollten die Empfehlungen des Systems prüfen und Transparenz über die Datennutzung vom Arbeitgeber einfordern. Auf welcher Grundlage wird entschieden, welche Empfehlung die Beschäftigten erhalten. Sind Daten- und Persönlichkeitsschutz der Beschäftigten gewährleistet. Das sind Fragen, die der Betriebsrat vor Einführung einer KI-gestützten Weiterbildungssoftware klären sollte. Besteht das Risiko, dass das System diskriminiert, muss die Nutzung ausgeschlossen werden. Der Betriebsrat kann hier externen Sachverstand hinzuziehen.

## Gemeinsames Lernen

KI-gestützte Software empfiehlt auf den einzelnen Beschäftigten zugeschnittene Weiterbildungen. Für gemeinsames Lernen im Team gibt es keine Empfehlungen. Das ist aber wichtig, damit die Beschäftigten sich über ihre Erfahrungen austauschen und voneinander lernen können. Kollektive Lernprozesse im Betrieb geraten eher in den Hintergrund. Dies kann zu einer Vereinzelung der Beschäftigten führen. Der Lernroboter gibt zwar Antworten, Nachfragen können jedoch deutlich besser von Kolleg\*innen beantwortet werden. Im menschlichen Austausch können andere Lernende oder die Seminarleitung die Frage durch Rückfragen nachvollziehen und so besser beantworten. Wiederholt der Lernroboter die Antwort nur in einer anderen Formulierung, bleibt die Frage unbeantwortet und die fragende Beschäftigte gibt das Lernen eher auf.

Gemeinsames Lernen fördert Meinungsbildungsprozesse innerhalb der Belegschaft. Sie bieten die Möglichkeit, sich über Probleme im Unternehmen auszutauschen und gemeinsam Ideen und Mut zu sammeln, sich für die eigenen Belange einzusetzen. Insbesondere für Betriebsräte ist es wertvoll, engen Kontakt zur Belegschaft zu pflegen, um in deren Sinne mitzubestimmen. Deshalb sollte ein Betriebsrat auch im Blick haben, in welchem Maße vom Arbeitgeber oder der automatisierten Weiterbildungssoftware E-Learning-Angebote vorge schlagen werden. Entscheidet sich ein Betrieb dafür, Weiterbildung mithilfe der Weiterbildungssoftware selbstständig zu organisieren, wird die Verantwortung für die Qualifizierung der Belegschaft an ein KI-gestütztes System ausgelagert. Der Betriebsrat sollte in einer Betriebsvereinbarung mit dem Arbeitgeber vereinbaren, dass Beschäftigte ihre Entwicklung im Unternehmen persönlich mit Führungskräften besprechen. Und der Arbeitgeber seiner Verantwortung zur Organisation der Weiterbildung nachkommt.

Bewährt hat sich eine gute Mischung verschiedener Lernformen und -methoden, etwa Präsenzseminare, E-Learning und Lernen in kleinen Einheiten während des Arbeitstages. Eine Kombination aus formalem Lernen (Schulungen und Vorträge), informellem Lernen (die Lösung einer Arbeitsaufgabe) und selbstreguliertem Lernen (E-Learning, Podcast, Lernvideos, Lektüre) sollte zum Standard werden. Die Betriebskultur spielt eine große Rolle: Gehört Lernen im Betrieb selbstverständlich dazu, können Fehler gemacht und kann Gelerntes ausprobiert werden und fühlen sich Beschäftigte dazu ermuntert, Bildungsurlaubsseminare zu besuchen, steigert das ihre Motivation, sich zu qualifizieren. Betriebsrat und Arbeitgeber können sich auf messbare Ziele verständigen. Denkbar ist, einen Anteil des Umsatzes oder Gewinns in Bildung zu investieren, um eine bestimmte Weiterbildungsquote für alle Beschäftigtengruppen zu erreichen.

A hand is shown holding a glowing digital robot icon. The robot has a round head with two antennae, two circular eyes, and a rectangular body with a circular sensor. It is surrounded by four speech bubbles, two containing three horizontal lines and two containing three dots. The background is a blurred blue and red gradient with a grid pattern and glowing particles.

Weiß der  
Betriebsrat  
davon?

## Kapitel 2

# Weiterbilden – Rechte des Betriebsrats

»Mein Beruf wird irgendwann verschwinden, fürchte ich. Deswegen habe ich mich für eine Weiterbildung entschieden«, erzählt eine Reiseverkehrskauffrau. Und ein Industriekaufmann berichtet: »Als ich mit der Ausbildung fertig war, fragte mich mein Ausbilder, ob ich mir vorstellen könnte, Abteilungsleiter zu werden. Die Personalabteilung war einverstanden. Ich habe sofort mit einer Weiterbildung angefangen.«

Sich für eine Weiterbildung zu entscheiden, kann viele Gründe haben: Es kann die Lust am Lernen sein, die Notwendigkeit, mit Digitalisierung und neuer Technik mitzuhalten, oder sich beruflich weiterentwickeln zu wollen.

Bei Weiterbildung spielen Betriebsräte eine wichtige Rolle. Denn in Betrieben mit Betriebsrat werden Weiterbildungen häufiger angeboten und die Teilnahmequote ist höher als in nicht mitbestimmten Betrieben. Gibt es einen Betriebsrat, kommen auch ältere, gering qualifizierte oder befristete Beschäftigte zum Zug. Das sind Ergebnisse einer Studie von Serife Erol und Elke Ahlers des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) der gewerkschaftsnahen Hans-Böckler-Stiftung (Erol & Ahlers 2023).

Seit vielen Jahren ist bekannt, dass in mitbestimmten Betrieben Weiterbildung besser funktioniert. Die Kosten für die Weiterbildung werden häufiger übernommen und die Freistellung öfter gewährt als in Betrieben ohne Betriebsrat. Weiterbildung hat auch Vorteile für die Unternehmen: Die Belegschaft fühlt sich stärker an den Betrieb gebunden und ist vielseitiger einsetzbar. Beschäftigte wiederum haben die Chance auf ein höheres Entgelt und mehr Arbeitszufriedenheit.

Allerdings muss auch in mitbestimmten Betrieben mehr getan werden, stellen die Wissenschaftler\*innen fest. Nur knapp die Hälfte der befragten Betriebsräte gab in der WSI-Studie

an, dass die Beschäftigten bei der Weiterbildung vom Arbeitgeber ausreichend finanziell unterstützt werden. Und nur vier von zehn Betriebsräten stellten fest, dass den Beschäftigten ausreichend Zeit eingeräumt wird.

### Zeit für Weiterbildung

Der Zeitpunkt könnte kaum besser sein, um Weiterbildung in einer Betriebsvereinbarung zu verankern. Denn zurzeit klagen Unternehmen und Politik verstärkt über den Fachkräftemangel. Der Bundestag hat jüngst ein Einwanderungsrecht beschlossen, von dem sich die Politik einen erleichterten Zuzug von Fachkräften verspricht. Und ab August 2024 gilt das Recht auf einen Ausbildungsplatz mit dem Ziel, dass kein junger Mensch ohne Ausbildung bleiben soll.

Lebenslanges Lernen – der Begriff kursiert seit Jahrzehnten durch die Bildungslandschaft, allerdings ohne einheitliche Definition. Wirtschaft und Unternehmen verstehen darunter, dass Beschäftigte ihr Erwerbsleben lang ihre Kompetenzen danach ausrichten sollen, was auf dem Arbeitsmarkt gefragt ist. Das Interesse der Beschäftigten kann sich von dieser Anforderung unterscheiden. Tatsächlich bieten Weiterbildungen neben der fachlichen Qualifizierung auch die Möglichkeit, sich allgemein, politisch und persönlich zu bilden. Eine Qualifizierung vom Verbrennermotor zum Elektroantrieb wird beispielsweise keine rein technische sein, sondern wird begleitet von der aktuellen gesellschaftlichen Debatte. Auch beim Lernen einer Sprache wird Wissen um Geschichte und Kultur erweitert.

Eventuell haben Beschäftigte unterschiedliche Vorstellungen von Weiterbildung, was Inhalte, Formen, Methoden und Zeitpunkt angeht. Das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) gibt dem Betriebsrat die Möglichkeit, darauf Einfluss zu nehmen und mitzubestimmen. Wichtig ist zu-

#### **Mit einem Betriebsrat**

- **gibt es häufiger Weiterbildungen**
- **werden Kosten für Weiterbildungen häufiger übernommen**
- **und Beschäftigte öfter fürs Lernen freigestellt.**

nächst, die Wünsche und Erwartungen der Beschäftigten kennenzulernen. Um die herauszufinden, haben sich folgende Formen bewährt:

#### Interessen der Beschäftigten ermitteln

- Fragebogen
- Gruppengespräche
- Online-Umfragen (lamapoll.de, umfrage-online.de)
- Stimmungsbilder während einer Betriebsversammlung (mentimeter.com)

**RFID (engl. radio-frequency identification) ist die Identifizierung mithilfe elektromagnetischer Wellen.**

Damit ist sichergestellt, dass nicht die Personalabteilung allein darüber entscheidet, wer für welche Weiterbildungen angefragt wird.

Ein Problem ist so alt wie Untersuchungen zu Weiterbildung: Häufig investieren Unternehmen in die gut Qualifizierten und Führungskräfte. Ältere, befristet, Teilzeit- und gering qualifizierte Beschäftigte werden seltener be-

rücksichtigt; Lernangebote sind nicht auf ihre Lebens- und Lernsituation abgestimmt. Auch wenn bei den Themen Digitalisierung und künstliche Intelligenz E-Learning nahelegt, ist diese Lernform eventuell nicht für alle Beschäftigten geeignet. Die bisher vernachlässigten Beschäftigtengruppen sind darauf angewiesen, dass sie der Betriebsrat im Blick hat.

Ein Beispiel: Bei der Einführung von RFID-Handlesegeräten glaubte der Arbeitgeber, auf Weiterbildung verzichten zu können. Den angelegerten Arbeiterinnen wurde gesagt: »Sie werden doch wohl wissen, wie das funktioniert. So kompliziert ist das doch nicht.« Erst mit Druck vom Betriebsrat ist es gelungen, dass die Beschäftigten für den Einsatz der Technik geschult wurden.

Der Betriebsrat hat in solchen Fragen ein Mitbestimmungsrecht: Wo immer Objekte oder Waren automatisch und berührungslos identi-

## Beteiligung und Mitbestimmung bei Weiterbildung nach dem BetrVG

### Information

**§ 80:** Die/Der Arbeitgeber\*in (AG) muss den Betriebsrat (BR) von sich aus rechtzeitig und umfassend unterrichten und die erforderlichen Unterlagen zur Verfügung stellen.

**§ 90:** bei Planungs- und Arbeitsverfahren, Arbeitsabläufen oder der Planung von Arbeitsplätzen und bei vorgesehenen Maßnahmen und deren Auswirkungen auf die betroffenen Arbeitnehmer\*innen.

**§ 111 Satz 2:** In Unternehmen mit mehr als 300 Arbeitnehmer\*innen bei geplanten Betriebsänderungen kann der BR auch ohne Einverständnis des Arbeitgebers auf dessen Kosten eine\*n Berater\*in heranziehen.

### Mitbestimmung

**§ 77** Durchführung gemeinsamer Beschlüsse, Betriebsvereinbarungen durch den AG.

**§ 91** Mitbestimmungsrecht: Bei Änderung der Arbeitsplätze, des Arbeitsablaufs oder der Arbeitsumgebung, die den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die menschengerechte Gestaltung der Arbeit offensichtlich widersprechen, kann der BR mitbestimmen.

Der BR kann angemessene Maßnahmen zur Abwendung, Milderung, Ausgleich für Belastungen vorschlagen.

**§ 97:** Einführung von Bildungsmaßnahmen als Folge von Veränderungsprozessen sind mitbestimmungspflichtig. Kommt eine Einigung nicht zustande, kann die Einigungsstelle angerufen werden, deren Spruch die Einigung ersetzt.

### Mitwirkung

**§ 90 (2)** Beratungsrechte: Vorschläge des BR sind von AG bei Planung einzubeziehen, ausdrücklich auch bei KI-Einführung.

**§ 92 a:** Vorschlagsrecht zur Sicherung und Förderung der Beschäftigung, insbesondere zur Qualifizierung der Arbeitnehmer\*innen.

**§ 96** Förderung der Berufsbildung: Beratungs- und Vorschlagsrecht zum Berufsbildungsbedarf und der beruflichen Weiterbildungsförderung.

Belange von Älteren, Teilzeitbeschäftigten und Beschäftigten mit Familienverantwortung (Pflege und Kinder) sind zu berücksichtigen.

**§ 97:** Beratungsrecht bei betrieblichen Einrichtungen zur Berufsbildung, Einführung von Berufsbildungsmaßnahmen, Teilnahme an außerbetrieblichen Berufsbildungsmaßnahmen.

fiziert und lokalisiert, neue Software (oder Updates) und Webkonferenzsysteme eingesetzt werden, hat der Betriebsrat wegen möglicher Leistungs- und Verhaltenskontrollen mitzubestimmen. Das gilt auch für Betriebsvereinbarungen zu Weiterbildung.

## Beteiligung des Betriebsrats

Die Betriebsräte haben per Gesetz viele Möglichkeiten, um Weiterbildung im Betrieb zu regeln.

### Förderung der Berufsbildung

Aufgabe von Arbeitgeber und Betriebsrat ist es, bei der betrieblichen Personalplanung die Berufsbildung von Beschäftigten zu fördern. Der Arbeitgeber hat auf Verlangen des Betriebsrats den Berufsbildungsbedarf zu ermitteln und sich mit dem Betriebsrat zu beraten. Das ist eine gute Gelegenheit für den Betriebsrat, Vorschläge zu machen. Einigen sich Arbeitgeber und Betriebsrat nicht (etwa zur Frage, welchen Beschäftigtengruppen Weiterbildung angeboten wird), kann eine Einigungsstelle angerufen werden. Nach dem Gesetz sind beide Betriebsparteien verpflichtet, die Interessen älterer Beschäftigter, Teilzeitbeschäftigter und Arbeitnehmer\*innen mit Familienpflichten zu berücksichtigen (§ 96 BetrVG).

### Bildung außerhalb des Betriebs

Der Arbeitgeber sollte sich mit dem Betriebsrat über betriebliche und außerbetriebliche Berufsbildungsmaßnahmen beraten. Denn betriebliche Weiterbildung muss nicht unbedingt im Betrieb stattfinden. Es können ebenso geeignete Kurse und Seminare an Volkshochschulen, Kammern, Hochschulen ( zum Beispiel an der University of Labour in Frankfurt am Main oder der Akademie für Mitbestimmung in Bochum, siehe Kapitel 3) und gewerkschaftsnahen Bildungsträgern wie der ver.di nahen Deutschen Angestellten-Akademie (DAA) und dem bfw des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB) besucht werden.

### Mitbestimmung garantiert

Sind Maßnahmen geplant oder durchgeführt, bei denen sich die Tätigkeit der Arbeitnehmer\*innen ändert und/oder ihre beruflichen Kenntnisse und Fähigkeiten nicht mehr ausreichen, hat der Betriebsrat bei der betrieblichen Berufsbildung das Recht mitzubestimmen. Kommt eine Einigung nicht zustande, entscheidet die Einigungsstelle. Ihr Spruch ersetzt die fehlende Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat (§ 97 BetrVG).

Wenn der Arbeitgeber betriebliche Bildungsmaßnahmen durchführt, Ausbilder\*innen benennt, Beschäftigte freistellt oder die Kosten vollständig oder teilweise übernimmt, hat der Betriebsrat in diesem Fall das Recht, bei der Auswahl der Teilnehmer\*innen mitzubestimmen. Kommt keine Einigung zustande, entscheidet die Einigungsstelle. Der Betriebsrat hat ein Recht auf Mitbestimmung bei der Bestellung und Abberufung von Ausbilder\*innen. Und ebenfalls das Recht mitzubestimmen, ob und wie die Berufsbildungsmaßnahmen stattfinden.

Diese Regelungen gelten auch für alle anderen vom Arbeitgeber im Betrieb durchgeführten Bildungsmaßnahmen, wie ein Sozialrechtsseminar für Beschäftigte aus der Personalabteilung, Sprachkurse oder Lehrgänge zur Arbeitssicherheit.

Bei außerbetrieblichen Bildungsmaßnahmen (Arbeitsagentur, private Weiterbildungsrichtungen) muss der Betriebsrat unterrichtet werden. Er hat ein Beratungsrecht bei Themen, Träger, Zeitpunkt und Auswahl der Teilnehmenden. Ob diese Maßnahmen durchgeführt werden, wird der Arbeitgeber mit Blick auf § 97 Abs. 2 BetrVG prüfen. Dort ist die Beteiligung des Betriebsrats bei der Planung oder Durchführung von Maßnahmen geregelt. Es empfiehlt sich, Mitarbeiter\*innengespräche und individuelle Weiterbildungsvereinbarungen einzuführen.

Wichtig ist, dass der Betriebsrat betriebliche Berufsbildungsmaßnahmen rechtzeitig durch-

***Das Gesetz verpflichtet, die Interessen älterer Beschäftigter, Teilzeitkräfte und Arbeitnehmer\*innen mit Familienpflichten zu berücksichtigen.***

**Nach § 87 Abs. 1. Ziffer 2 und 3 BetrVG bestimmt der Betriebsrat darüber mit, wann die Weiterbildung stattfindet, etwa während der Arbeitszeit.**

setzen kann. Damit die Qualifikationen auch verfügbar sind, wenn sie gebraucht werden. Das gilt auch, wenn nur einzelne Beschäftigte betroffen sind. (§ 98 BetrVG)

Ist die Einführung der Digitalisierung oder der KI-Technologie eine Betriebsänderung nach § 111 BetrVG, muss der Arbeitgeber den Betriebsrat in Betrieben mit mehr als 20 wahlberechtigten Arbeitnehmer\*innen über die geplante Betriebsänderung unterrichten und mögliche Folgen mit ihm beraten. Eine Betriebsänderung nach § 111 BetrVG liegt vor »bei Einschränkung und Stilllegung oder Verlegung des ganzen Betriebs oder von wesentlichen Betriebsteilen, beim Zusammenschluss mit anderen Betrieben oder der Spaltung von Betrieben, der grundlegenden Änderungen der Betriebsorganisation, des Betriebszwecks oder der Betriebsanlagen und der Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden und Fertigungsverfahren«.

In Unternehmen mit mehr als 300 Beschäftigten besteht zudem die Möglichkeit, nach § 111 Satz 2 BetrVG Berater\*innen heranzuziehen.

### **Beschäftigung sichern**

Bildung kann helfen, Kündigungen zu vermeiden. Denn der Arbeitgeber ist verpflichtet, durch zumutbare Umschulungs- oder Fortbildungsmaßnahmen jemanden weiter zu beschäftigen, wenn der Betriebsrat der Kündigung mit Verweis auf § 102, Abs. 2, Ziffer 4, Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG), widerspricht.

Bei Digitalisierung und KI-Systemen besteht das Risiko, dass Arbeitsplätze gefährdet sind. Dann ist es Aufgabe des Betriebsrats, sich für die Arbeitsplätze und den Standort einzusetzen.

Die klassischen Instrumente zur Beschäftigungssicherung sind der Sozialplan und Interessenausgleich. Beim Sozialplan einigen sich Arbeitgeber und Betriebsrat über den Ausgleich oder die Milderung wirtschaftlicher Nachteile durch eine Betriebsänderung. Der Sozialplan hat die Wirkung einer Betriebsvereinbarung.

Können sich Arbeitgeber und Betriebsrat nicht auf einen Sozialplan einigen, kann die Einigungsstelle angerufen werden. Anders beim Interessenausgleich – dieser ist für Betriebsräte nicht erzwingbar. (§ 112 BetrVG)

Es ist ebenfalls möglich, Arbeitsplätze durch Arbeitszeitverkürzungen zu sichern und mit Qualifizierung zu verknüpfen.

### **Eckpunkte der Betriebsvereinbarung**

Es ist ratsam, Bildungsmaßnahmen präzise in einer Betriebsvereinbarung zu regeln. Eine Betriebsvereinbarung zur Weiterbildung umfasst den sachlichen, räumlichen und persönlichen Geltungsbereich, hat eine salvatorische Klausel und ist befristet. Für die Zeit danach sollte eine Regelung getroffen werden. Hier helfen die Grundsätze der gewerkschaftsnahen Hans-Böckler-Stiftung (Busse & Heidemann 2012).

### **Präambel/Ziele**

In der Präambel sollten sich die Betriebsparteien auf zentrale Punkte verständigen, um allen Beteiligten eine klare Orientierung zu ermöglichen, welche Ziele mit der Weiterbildung angestrebt werden.

Ziele der Weiterbildung könnten sein, die Beschäftigungs- und Standortsicherung zu unterstützen, die Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten und die Wettbewerbsfähigkeit des Betriebs zu erhöhen. Es sollte der Anspruch formuliert werden, dass Weiterbildung zur Entwicklung der Persönlichkeit und zum Kompetenzerwerb beiträgt. Die Bildungsplanung ist als partizipativer Prozess zu organisieren.

Ein vielfältiges Angebot unter Nutzung neuer Techniken wie E-Learning ist unverzichtbar. Präsenzseminare als Möglichkeit des persönlichen Austauschs werden weiterentwickelt und bei Bedarf mit Kinderbetreuung angeboten.

### **Persönliche Bildung**

Persönliche Qualifizierung, wie Kochkurse oder Literaturzirkel, finanzieren manche Arbeitgeber zusätzlich zu betrieblicher Weiterbildung.



Ob die Kurse in der Arbeitszeit stattfinden können, sollte mit dem Arbeitgeber abgesprochen werden.

Auch für Bildungsurlaube gibt es Regeln. Die Seminare müssen in dem Bundesland anerkannt sein, in dem sich der Arbeitsort befindet. Grundsätzlich gilt: Der Arbeitgeber übernimmt die Lohnfortzahlung und stellt die Beschäftigten für die Zeit des Bildungsurlaubs von der Arbeit frei. Die Kosten für den Kurs, die Fahrt und Unterkunft tragen die/der Arbeitnehmer\*in. In manchen Bundesländern gibt es sogenannte Handwerkerklauseln. Darin werden die Zahl der freizustellenden Beschäftigten und eine anteilige Kostenerstattung durch die jeweiligen Bundesländer geregelt. Möglicherweise gibt es Bildungsurlaubsseminare, die sich als betriebliche Weiterbildung eignen. Die Modalitäten sollten in einer Betriebsvereinbarung geregelt werden.

### Berufliche und betriebliche Bildung

Es gibt Bildungsmaßnahmen, die Kenntnisse vermitteln, die im weitesten Sinne im betrieblichen Interesse liegen. In diesem Fall trägt der Arbeitgeber die Kosten wie Seminargebühren und Reisekosten und stellt die Beschäftigten von der Arbeit frei. Bei manchen Qualifizierungsangeboten wie Social Media, ChatGPT, Sprachen, Gesundheit und Fitness kann es zu Abgrenzungsproblemen kommen: Wie groß ist das betriebliche Interesse? Oder überwiegt der

persönliche Vorteil? Um Konflikten vorzubeugen, empfiehlt sich eine zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber abgestimmte Liste.

### Freistellung und Kosten regeln

Anpassungs- oder Aufstiegsbildungsmaßnahmen, die durch die geplante Digitalisierung oder KI-Einführung notwendig werden, bezahlt der Arbeitgeber. Dazu gehören die Entgeltzahlung während der Freistellung, Seminargebühren und möglicherweise Unterkunfts- und Verpflegungskosten.

Aus Betriebsratsicht ist es wichtig, die unterschiedlichen Interessen der Beschäftigten mitzudenken. Zwar steigt die Weiterbildungsbeileiligung seit Jahren an, allerdings passiert zu wenig, um ungleiche Weiterbildungschancen zu verringern. Weil sogenannte atypisch Beschäftigte in Teilzeit, mit Minijobs, auf befristeten Stellen oder in Leiharbeit und weniger formal Qualifizierte sowie Beschäftigte mit Sorgeverpflichtungen (für Kinder oder pflegebedürftige Angehörige) seltener an Bildungsmaßnahmen teilnehmen, sollte sich der Betriebsrat besonders für sie einsetzen. Ist eine Kinderbetreuung organisiert, fällt es Eltern leichter, sich für ein Seminar anzumelden. Kinderbetreuung sollte auch bei E-Learning angeboten werden, weil es nicht möglich ist, sich aufs Lernen zu konzentrieren und gleichzeitig ein Kind zu beaufsichtigen. Weiterhin sollten unterschiedliche Lernformen berücksichtigt werden.

**Unterschiedliche Lernformen können sein: am Bildschirm, mit dem Handbuch, E-Learning, als Präsenzseminar oder innerbetrieblich mit Mentor\*innen oder KI-Lotsen.**

### Weitere Infos

Für besondere Gruppen gibt es verschiedene finanzielle Unterstützungen. Ansprechbar sind die Arbeitsagentur, Jobcenter, Weiterbildungsberatungsstellen der Kammern oder die Volkshochschulen.

Zur ersten Orientierung gibt es Infos unter

<https://www.test.de/Leitfaden-Weiterbildung-finanzieren-Weiterbildung-zahlt-sich-aus-4886405-0/>

Wissenschaftliche Weiterbildung an Hochschulen

[https://dgwf.net/files/web/service/publikationen/DGWF-Broschuere\\_Foerdermoeglichkeiten.pdf](https://dgwf.net/files/web/service/publikationen/DGWF-Broschuere_Foerdermoeglichkeiten.pdf)

Bildungsurlaub/Arbeitnehmer\*innenfreistellung

<https://www.iwwb.de/information/Bildungsurlaub-in-Deutschland-weiterbildung-26.html>

Alle Links abgerufen am 14.07.2023



## Zu wenig Frauen

Aus welchen Gründen sich Frauen oder Männer weiterbilden und welche Themen sie bevorzugen, ist nicht untersucht. Allerdings ist »fest(zu)stellen, dass die geschlechtsgebundene bevorzugte Themenwahl die 'geschlechtstypische' Aufteilung des Arbeitsmarktes (horizontale Segregation) eher fortschreibt.« Sprich: Die Themen, die für Weiterbildung gewählt werden, entsprechen der Geschlechtertrennung auf dem Arbeitsmarkt. Eine Auswertung kommt zu dem Ergebnis: »Frauen sind in der betrieblichen, d. h. betrieblich organisierten und finanzierten, Weiterbildung unterrepräsentiert – sowohl hinsichtlich Teilnahmequoten als auch Stundenumfang. Dabei nehmen Frauen Angebote der betrieblichen Weiterbildung häufiger in ihrer Freizeit wahr und werden im Schnitt in geringerem Maße finanziell unterstützt« (Frey & Flörcken 2011).

### **TIPP:**

Die Beteiligungsrechte des Betriebsrates beziehen sich auf alle betrieblichen Bildungsmaßnahmen – ob von internen oder externen Trägern.





## Kapitel 3

# Mehr Wissen für Betriebsräte

---

Angenommen, der Arbeitgeber will Microsoft 365 einführen. Keine Frage, Microsoft 365 ist praktisch. Es bietet viele Anwendungen – von klassischen Büroanwendungen bis zu Plattformen zum gemeinsamen, ortonabhängigen Arbeiten an Dokumenten, zum Videokonferieren und Chatten. Allerdings liegen Daten in der Cloud auf den Servern eines US-Konzerns. Und ist es nicht so, dass jede E-Mail, die geöffnet wird, jede Suchanfrage in Outlook, jede Zahl in der Excel-Tabelle registriert und gespeichert wird? Kann damit auch das Verhalten und die Leistung der Beschäftigten kontrolliert werden? Und was hat es mit Viva Insights auf sich?

Daran wird deutlich: Will der Betriebsrat seine Rechte so wahrnehmen, wie es das Betriebsverfassungsgesetz verlangt, reicht es nicht, Microsoft 365 nur selbst zu nutzen. Um die Risiken für die Beschäftigten zu kennen und in ihrem Interesse zu verhandeln, braucht der Betriebsrat mehr Wissen.

### Grundlagenseminar als Einstieg

Betriebsräte haben verschiedene Möglichkeiten, sich Wissen über KI-Systeme und deren betriebliche Anwendung anzueignen. Als Einstieg eignet sich ein Grundlagenseminar für Betriebsratsmitglieder. Solche Grundlagenseminare zu KI im Betrieb bieten die Gewerkschaften, die Technologieberatungsstellen des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB), die gewerkschaftlichen Bildungszentren und auch die BTQ Kassel an.

Doch auch das beste Seminar wird es nicht schaffen, tiefe IT-Kenntnisse einer Software zu vermitteln. Das ist auch nicht nötig. Denn Betriebsratsgremien können sich regelmäßig betriebliche und außerbetriebliche IT-/KI-Expert\*innen in die Sitzung holen, um sich über ein bestimmtes Thema zu informieren. Interne Sachverständige könnten Beschäftigte aus IT- und Personalabteilungen und der Datenschutzbeauftragte sein. Der Betriebsrat hat die Möglichkeit, interne und externe Sachverständige zur Beratung hinzuzuziehen. Sie beraten und unterstützen den Betriebsrat auf Wunsch auch bei Verhandlungen mit dem Arbeitgeber oder beim Entwurf einer Betriebsvereinbarung.

Größere Betriebsratsgremien haben die Möglichkeit, einen IT-/KI-Ausschuss zu bilden. Diesen Mitglieder können sich in die Materie vertiefen und dem Gremium eine Einschätzung geben, ob und unter welchen Bedingungen ein KI-gestütztes Softwaresystem eingeführt werden kann oder welche Tools abgeschaltet werden sollten. Im Ausschuss kann mithilfe von Checklisten die Software geprüft werden. Es gibt in der Regel eine Beschreibung, welchen Zweck der/die Arbeitgeber\*in mit der Einführung eines Systems verfolgt.

Bei mittelgroßen Betriebsratsgremien mit wenigen Freigestellten können sich Betriebsräte thematische und zeitliche Schwerpunkte setzen. Wenn Arbeitgeber im Wochentakt neue Systeme mit massiven Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen einführt, müssen andere Schwer-

#### Zum Lesen

Um sich ins Thema KI-Systeme einzulesen, sind Handlungshilfen der Gewerkschaften hilfreich, etwa der Handlungsleitfaden der BTQ für Betriebsräte »Kompetenzen über KI aufbauen« (<https://www.btq-kassel.de/broschueren-zu-ki-und-mitbestimmung/>), der praxisnahe Konferenzband »Künstliche Intelligenz als strategisches Handlungsfeld für Gewerkschaftsarbeit« (<https://www.arbeit-umwelt.de/kuenstliche-intelligenz/>) oder Homepages wie die Plattform Lernende Systeme (<https://www.plattform-lernende-systeme.de/startseite.html>).

punkte gesetzt werden als in einem Betrieb, wo eher quartalsweise Neuerungen anstehen. In diesen mittelgroßen Gremien und den Gremien ohne freigestellte Mitglieder empfiehlt es sich, nach § 80 BetrVG eine\*n gewerkschaftliche\*n Berater\*in zu Rate zu ziehen. Damit kann sichergestellt werden, dass alle im Gremium auf dem gleichen Wissensstand sind.

Bei der nächsten Betriebsratswahl in 2026 wird nach Angaben der Hans-Böckler-Stiftung in jedem Gremium mindestens ein Drittel der Betriebsratsmitglieder neu ins Amt kommen. Der personelle Umbruch auch innerhalb des Gremiums ist auf die demografische Entwicklung zurückzuführen (Demir et al. 2021). Wenn die geburtenstarken Jahrgänge in Rente gehen, verliert ein Gremium viele langjährige mitbestimmungserfahrene Betriebsratsmitglieder. Wichtig ist, die neuen Betriebsratsmitglieder zu qualifizieren.

Betriebsräte sind aber nicht verpflichtet, sich weiterzubilden. Ob Betriebsratsmitglieder Seminare besuchen, ist nach einer Untersuchung von Mitbestimmungsforscher\*innen der Hans-Böckler-Stiftung und der Ruhr Universität Bochum abhängig von ihrer individuellen Bereitschaft und der Niedrigschwelligkeit des Angebots (Ahlene et al., 2017). Weiterbildungen werden als niedrigschwellig bezeichnet, wenn sie sich gut mit privaten und beruflichen Verpflichtungen vereinbaren lassen, keine weite Anreise erfordern, gut strukturiert und vorbereitet sind und in einer lernförderlichen Umgebung stattfinden.

Das Recht, sich beruflich weiterzubilden, ist von diesen Regelungen unberührt. Vor allem dürfen Betriebsratsmitglieder von inner- und außerbetrieblichen Berufsbildungsmaßnahmen nicht ausgeschlossen werden (§ 38 Abs. 4 Betriebsverfassungsgesetz).

## Das Recht auf Qualifizierung

Ein Betriebsratsmitglied hat einen Anspruch auf Schulungen nach § 37 Abs. 6 BetrVG, die für seine Arbeit als Betriebsratsmitglied notwendig sind. Bis zu drei Wochen pro Jahr können Betriebsratsmitglieder für Schulung freigestellt werden. Neulinge im Betriebsrat, die vorher nicht in der Jugend- und Auszubildendenvertretung waren, haben Anspruch auf vier Wochen Freistellung zu Schulungszwecken. Voraussetzung ist, dass die Schulungen von den obersten Arbeitsbehörden – in Hessen ist es das Hessische Ministerium für Soziales und Integration – nach Beratungen mit Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden anerkannt sind (§ 37 Abs. 7 BetrVG).

### TIPP:

In Einzelfällen gibt es finanzielle Unterstützung von den jeweiligen Gewerkschaften, beispielsweise <https://karriere.verdi.de/>

### Weitere Infos

Zum Lesen und Weiterbilden für Betriebsräte eignen sich Seminare, Handlungshilfen, die Reihe KI-konkret des tbs-Netzes, Online-Angebote der BTQ Kassel, Newsletter wie die der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).

Die Weiterbildungsangebote von ver.di: <https://bildungsportal.verdi.de/>

### Kurse und Studium für Betriebsratsmitglieder

<p>University of Labour (UoL), Frankfurt am Main</p> <p><a href="https://www.university-of-labour.de/studium/studienangebote.html">https://www.university-of-labour.de/studium/studienangebote.html</a></p>	<p>Drei Studiengänge auf Bachelorniveau: Arbeitsrecht (Bachelor of Laws), Angewandte Betriebswirtschaftslehre – Arbeitsbeziehungen und soziale Nachhaltigkeit (Bachelor of Arts) sowie Angewandte Bildungswissenschaften – Humane Arbeit und Personalentwicklung (Bachelor of Arts). Studium auch ohne Abitur und berufsbegleitend möglich, etwa mit mittlerem Schulabschluss in Kombination mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung oder mindestens vier Jahren Berufserfahrung und Hochschulzugangsprüfung. Mehr Informationen über Inhalte, Zugangsvoraussetzungen, Kosten und Kostenübernahme auf der Webseite der Universität.</p>
<p>Akademie für Mitbestimmung, Ruhr Universität Bochum</p> <p><a href="https://www.akademie.rub.de/zertifikatskurse/akademie-fuer-mitbestimmung/">https://www.akademie.rub.de/zertifikatskurse/akademie-fuer-mitbestimmung/</a></p>	<p>Für Personalrats- und Betriebsratsmitglieder: Zertifikatskurse zu den Themen Mitbestimmung und Gestaltung der digitalen Transformation, New Work und strategischem Betriebsratsmanagement sowie Bachelor-Studium. Übernahme der Kosten für Kurse und Studium in der Regel durch den Arbeitgeber. Informationen über Inhalte, Zugangsvoraussetzungen und Kosten über die Webseite anfragen.</p>
<p>Mendi.net – Weiterbildungs- mentor*innen</p> <p>ver.di in Kooperation mit dem Institut für Forschung Training und Projekte (IFTP)</p> <p><a href="https://verdi-mendi.net/">https://verdi-mendi.net/</a></p>	<p>Einführendes Basisseminar gefolgt von Schulung zu branchenspezifischen Grundlagen zur Förderung von Beschäftigten. Spezialisierung in Kompetenzfeststellung bei Beschäftigten oder Kommunikationstrainings. Gute Praxisbeispiele und Erfahrungsaustausch bei Vernetzungstreffen. Zielgruppe: Betriebs- und Personalratsmitglieder aus dem Gesundheitswesen, der Ver-/ Entsorgungswirtschaft, den Versicherungsdienstleistungen und der kommunalen Verwaltung. Teilnahme für alle Interessierten aus diesen Branchen möglich. Übernahme der Kosten durch mendi.net. Freistellung nach § 37 Abs. 7 BetrVG bzw. § 46 BPersVG möglich.</p>
<p>IG Metall</p> <p><a href="https://wap.igmetall.de/wbm-22307.htm">https://wap.igmetall.de/wbm-22307.htm</a></p>	<p>Ausbildung von gewerkschaftlichen Vertrauensleuten der IG Metall zu Weiterbildungsmentor*innen im Projekt »Etablierung einer nachhaltigen Bildungsberatung und -begleitung durch innerbetriebliche Weiterbildungsmentor*innen (WBM)«. Infos bei regionalen Betreuer*innen, Kontaktdaten auf der Webseite.</p>
<p>»Mentoren.Bilden.Zukunft« Gewerkschaft Nahrung, Genuss, Gaststätten (NGG) mit dem Bil- dungszentrum Oberjosbach (BZO) und dem Institut für Forschung, Training und Projekte (IFTP)</p> <p><a href="https://www.ngg.net/unsere-ngg/ngg-und-ihre-partner/weiterbildung-mentorenbildenzukunft/">https://www.ngg.net/unsere-ngg/ngg-und-ihre-partner/weiterbildung-mentorenbildenzukunft/</a></p>	<p>Weiterbildungsmentor*innen in NGG-Branchen: Aufbau ähnlich wie bei ver.di und IG Metall. Für Betriebsratsmitglieder und interessierte Beschäftigte. Freistellung nach § 37 Abs. 7 BetrVG möglich. Mehr Infos auf der Webseite.</p>
<p>»Qualifizierung<sup>2</sup>« Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IGBCE) ge- meinsam mit Bundesarbeitgeber- verband Chemie (BAVC)</p> <p><a href="https://qfc.de/qh2/">https://qfc.de/qh2/</a></p>	<p>Ausbildung von Vertrauensleuten, Betriebsratsmitgliedern und Beschäftigten aus dem Personalwesen zu Weiterbildungsmentor*innen im Projekt »Qualifizierung<sup>2</sup>« der IG BCE. Freistellung für kostenlosen Zertifikatskurs nach § 37 Abs. 7 BetrVG möglich. Mehr Infos auf der Webseite.</p>

## Das Wichtigste in Kürze

### Themen

### Siehe Seite

---

#### Verschiedene Lernformen und -methoden

Beschäftigte sollten ihre Weiterbildungsansprüche kennen. Auch die Betriebsratsmitglieder sollten wissen, zu welchen Zeiten und Themen spezielle Schulungen für ihre Gremienarbeit angeboten werden. Es sollten verschiedene Lernformen möglich sein, um unterschiedliche Bedürfnisse zu berücksichtigen.

→ 11

**Speziell für Betriebsräte:** Möglich wäre, einmal wöchentlich eine feste Zeit für die Weiterbildung speziell für die Gremienarbeit zu blocken, um beispielsweise Wissen und Erfahrungen zwischen den Mitgliedern auszutauschen. Wichtig ist, dass die Lerneinheiten gut strukturiert und in dieser Zeit zu bewältigen sind, damit die Freude am Lernen erhalten bleibt. Unterstützung können betriebliche Weiterbildungsmentor\*innen anbieten.

---

→ 23

#### Lernförderliche Arbeitsgestaltung und Lernkultur

Lernen findet am besten in Ruhe und mit Zeit statt. Auf Wunsch sollte es möglich sein, gemeinsam zu lernen und sich mit anderen Beschäftigten oder Betriebsratsmitgliedern auszutauschen. Werden Beschäftigte im Betrieb dazu ermuntert, an Schulungen teilzunehmen, und macht sich die Weiterbildung auch bezahlt in Form von höherem Entgelt, einer interessanteren Tätigkeit oder einer besseren beruflichen Perspektive, steigt die Bereitschaft der Belegschaft, sich zu qualifizieren.

---

→ 11

#### (Frei)räume durch Digitalisierung und KI

Fallen eintönige Tätigkeiten durch Digitalisierung oder KI weg, sollte der Betriebsrat mit dem/der Arbeitgeber\*in darüber verhandeln, dass die freigewordene Zeit für Weiterbildung der Betroffenen genutzt werden kann.

---

→ 10

#### Grundlegende KI-Kompetenzen

Je mehr Beschäftigte über Digitalisierung und KI wissen, desto sicherer sind sie im Umgang mit Systemen automatisierter Entscheidungsfindung. Wenn sie wissen, wie KI-Systeme trainiert wurden und wie fehleranfällig die Systeme sind, können sie die Entscheidungs- und Antwortmöglichkeiten, die ihnen die Systeme vorschlagen, besser einordnen. Es gibt keinen Grund mehr, den KI-Systemen ein übersteigertes Vertrauen entgegenzubringen.

→ 8

**Speziell für Betriebsräte:** In Arbeitsgruppen und Ausschüssen mit Fachpersonal der IT-Abteilung, Datenschutzbeauftragten und Betriebsratsmitgliedern kann grundlegendes Wissen über Systeme betriebsintern weitergegeben werden.

→ 21



Themen	Siehe Seite
--------	-------------

---

**Kontinuierliche Weiterbildung**

Durch den Einsatz neuer digitaler Systeme ändern sich Aufgaben oder Arbeitsfelder, es fallen Tätigkeiten weg und kommen neue hinzu. Beschäftigte sollten fortlaufend weiterqualifiziert werden, damit ihre Beschäftigung nicht eintönig oder abgewertet wird.

→ 13

**Betriebsvereinbarung**

Es empfiehlt sich, eine Betriebs- oder Dienstvereinbarung zu Weiterbildung abzuschließen.

→ 16

**(Gewerkschafts-)politische Bildung**

KI-Systeme wirken nicht nur im Betrieb. Sie nehmen auch Einfluss auf das Zusammenleben sowie politische und wirtschaftliche Entscheidungen und Entwicklungen. Durch die Angebote der Bildungswerke können Beschäftigte und Betriebsratsmitglieder sich auch politisch weiterbilden und eine klare Haltung zu neuen Technologien entwickeln, etwa im Bildungsurlaub. Abhängig Beschäftigte haben Anspruch auf fünf Tage Bildungsurlaub pro Jahr (außer in Bayern und Sachsen).

→ 9

→ 13

## Mit Sachverstand im Betriebsrat

### Themen

### Siehe Seite

---

#### **Professionalisierung der Gremiumsarbeit**

Welche Kommunikationskanäle nutzt das Gremium? Wie wird Feedback von der Belegschaft eingeholt? Wie agiert das Gremium, wenn der Arbeitgeber schnelle Entscheidungen erwartet? Ein strukturiertes Vorgehen in der Betriebsratsarbeit erleichtert die interne Abstimmung und garantiert denselben Wissensstand für alle. Die BTQ Kassel im ver.di Bildungswerk Hessen, ver.di Bildung und Beratung und die Bildungswerke sowie die Technologieberatungsstellen anderer DGB-Gewerkschaften bieten Grundlagenseminare für neue Betriebsratsmitglieder und Klausurtagungen zur internen Organisation der Gremiumsarbeit an.

---

→ 14

→ 22

#### **Zusammenarbeit mit Expert\*innen**

Werden digitale Technologien eingeführt, kann es hilfreich sein, mit externen Sachverständigen zusammenzuarbeiten, beispielsweise mit der BTQ Kassel ([www.btq-kassel.de](http://www.btq-kassel.de)). Sie berät bundesweit und gehört dem Netz der gewerkschaftsnahen Technologieberatungsstellen an (<https://www.tbs-netz.de/startseite>). Die Beratungsstellen unterstützen Betriebsrät\*innen dabei, ihre Mitbestimmungsrechte wahrzunehmen.

---

→ 21

#### **Gewerkschaftliche Unterstützung**

Gewerkschaften haben viele Angebote zur Weiterbildung von Betriebsratsmitgliedern. Zur Nationalen Weiterbildungsstrategie gehört ein gewerkschaftliches Programm für Betriebliche Weiterbildungsmentor\*innen (WBM). Ziel des Programms ist, individuelle Weiterbildungsbedarfe der Belegschaft zu erkennen und eine starke Weiterbildungskultur zu fördern. Die Weiterbildungsmentor\*innen kommen aus der Belegschaft. Das macht es leichter, sich über Wissenslücken und Weiterbildungsbedarfe auszutauschen. Es ermutigt Beschäftigte, die bisher von Weiterbildung weitgehend ausgeschlossen waren, sich Wissen anzueignen und zu lernen.

→ 22

## Literatur

- Ahlene, Eva; Palomo, Mark Esteban; Filipiak, Kathrin; Hauser-Ditz, Axel; Wannöffel, Manfred (2017):** Weiterbildungsverhalten von Betriebsräten – Ergebnisse einer repräsentativen Befragung. In: WSI Mitteilungen. Zeitschrift des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts der Hans-Böckler-Stiftung. Ausgabe 6/2017. S. 442–451. URL: [https://www.wsi.de/data/wsimit\\_2017\\_06\\_ahlene.pdf](https://www.wsi.de/data/wsimit_2017_06_ahlene.pdf)
- Albrecht, Steffen (2023):** ChatGPT und andere Computermodelle zur Sprachverarbeitung – Grundlagen, Anwendungspotenziale und mögliche Auswirkungen, 21. April 2023, Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag, Hintergrundpapier Nr. 26. URL: <https://publikationen.bibliothek.kit.edu/1000158070/150614893>
- Bayerischer Rundfunk – Report München (2021):** Künstliche Intelligenz bei der Jobbewerbung, URL: <https://www.ardmediathek.de/video/report-muenchen/kuenstliche-intelligenz-bei-der-jobbewerbung/das-erste/Y3JpZDovL2Rhc2Vyc3RlMRL3JlcG9ydCBtw7xuY2h1bi8wODQxYzgxNS1kMjU1LTRhNjMtYjYyYy1lZTJiNmExOTg2ZWU>
- Busse, Gerd und Heidemann, Winfried (2012):** Betriebliche Weiterbildung – Gestaltungsraaster für Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen Hans-Böckler-Stiftung (Hg.), Frankfurt a. M.: Bund-Verlag. URL: [https://www.boeckler.de/data/mbf\\_bvd\\_gr\\_betriebliche\\_weiterbildung\\_2012.pdf](https://www.boeckler.de/data/mbf_bvd_gr_betriebliche_weiterbildung_2012.pdf)
- Carstensen, Tanja; Ganz, Kathrin (2023):** Vom Algorithmus diskriminiert? Zur Aushandlung von Gender in Diskursen über Künstliche Intelligenz und Arbeit. Working Paper Forschungsförderung der Hans-Böckler-Stiftung, Nr. 274, April 2023. URL: [https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008607/p\\_fofoe\\_WP\\_274\\_2023.pdf](https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008607/p_fofoe_WP_274_2023.pdf)
- Demir, Nur; Funder, Maria; Greifenstein, Ralph; Kißler, Leo (2021):** Generationenwechsel und Geschlechterpolitik im Betriebsrat. Fallstudien zu Diversität in der betrieblichen Mitbestimmung. Study 458, Hans-Böckler-Stiftung. URL: [https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-007971/p\\_study\\_hbs\\_458.pdf](https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-007971/p_study_hbs_458.pdf)
- Erol, Serife; Ahlers, Elke (2023):** Betriebliche Weiterbildung als Handlungsfeld der Betriebsräte in Zeiten der Transformation. Eine Analyse der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung. Policy Brief Nr. 77 WSI, 04/2023, Hans-Böckler-Stiftung. URL: [https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync\\_id=HBS-008599](https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-008599)
- Frey, Regina; Flörcken, Talke (2011):** Gender-Aspekte in der betrieblichen Weiterbildung. Agentur für Gleichstellung im ESF, Berlin. URL: [http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Aktuelles/factsheet\\_weiterbildung.pdf](http://www.esf-gleichstellung.de/fileadmin/data/Downloads/Aktuelles/factsheet_weiterbildung.pdf)
- Jack, Rachel E.; Garrod, Oliver G. B.; Yu, Hui; Caldara, Roberto; Schyns, Philippe G. (2012):** Facial expressions of emotion are not culturally universal. Proceedings of the National Academy of Sciences, 109(19), 7241-7244. URL: <https://www.pnas.org/doi/epdf/10.1073/pnas.1200155109>
- Kaiser, Franz (2023):** Ein kritischer Blick auf Berufsbildung und Persönlichkeitsentwicklung in einer »neuen Arbeitswelt«. DENK-doch-MAL.de Das Online Magazin Nr. 02-23: New Work braucht Persönlichkeiten. URL: <https://denk-doch-mal.de/franz-kaiser-ein-kritischer-blick-auf-berufsbildung-und-persoennlichkeitsentwicklung-in-einer-neuen-arbeitswelt/#>
- Kellermann, Christian (2023):** Künstliche Intelligenz und Arbeit: Ein komplexes Verhältnis. Gegenblende Online-Debattenmagazin des DGB. URL: <https://gegenblende.dgb.de/artikel/++co++14821db8-06a2-11ee-8f51-001a4a160123>
- Sharma, Kriti (2018):** How to keep human bias out of AI, TED-Talk unter: [https://www.ted.com/talks/kriti\\_sharma\\_how\\_to\\_keep\\_human\\_bias\\_out\\_of\\_ai](https://www.ted.com/talks/kriti_sharma_how_to_keep_human_bias_out_of_ai)

Die letzte Überprüfung der Links fand am 25. August 2023 statt.

Die Projektpartnerinnen und Projektpartner:

