

NACH- SITZEN WEGEN KI

KI verspricht große Produktivitätsgewinne und bestimmt die Debatten über die Zukunft der Arbeit. Doch die generierten Inhalte sind oft oberflächlich und fehlerhaft. Wie können Unternehmen dem Workslop-Phänomen vorbeugen?

TEXT **JAN WITTENBRINK**



Stimmt das so? KI-generierte Fehler lassen sich oft erst auf den zweiten Blick erkennen.

D

Der 237-seitige Bericht sah auf den ersten Blick fundiert aus – doch etwas stimmte nicht. Das australische Arbeitsministerium hatte bei der Beratung Deloitte für umgerechnet 250.000 Euro eine Analyse einer Ministeriumssoftware beauftragt. Wie sich herausstellte, enthielt diese Verweise auf wissenschaftliche Arbeiten, die gar nicht existierten. Und zitierte Sätze einer Richterin aus einem Gerichtsurteil, die so nie gefallen waren. Deloitte hatte Teile der Arbeit von Microsofts Cloud-KI Azure OpenAI generieren lassen und die Fakten offenbar nicht mehr überprüft. Die Beratung musste den Bericht überarbeiten und die letzte Rate zurückzahlen.

Es ist ein prominentes Beispiel eines Phänomens, das Forscher:innen des MIT Media Lab und Betterup Labs in einer Studie mit dem Begriff *Workslop* betitelten. Demnach verzeichnen 95 Prozent der befragten Unternehmen bisher unterm Strich keine messbare Rendite für Investitionen in KI-Tools. Ein wichtiger Grund dafür: KI-generierte Inhalte, die für Mehrarbeit sorgen. Es geht etwa um Projektberichte, Kundenangebote oder Präsentationen, die professionell und kompetent aussehen, sich bei der weiteren Bearbeitung aber als oberflächlich oder teilweise schlicht falsch erweisen.

„Man kann heute auf Knopfdruck mehrseitige Dokumente erstellen, für die man früher Tage gebraucht hätte“, sagt Oliver

Sonntag, Geschäftsführer der Agentur AI Antwort Internet. Der Arbeitsaufwand werde aber häufig auf Kolleg:innen oder Vorgesetzte verlagert. Oder die mangelhaften Inhalte fallen intern gar nicht auf – wie bei Deloitte, das einen peinlichen Imageschaden erlitt. Laut der MIT-Studie hatten 40 Prozent der Angestellten im zurückliegenden Monat *Workslop* erhalten. Warum wird am Arbeitsplatz so viel KI-Müll produziert – und wie wirkt sich das auf Prozesse und Teams aus? Wie können Unternehmen technologisch und organisatorisch vorbeugen, ohne auf die Vorteile von KI zu verzichten? Und was bedeutet all das für die Arbeitswelt der Zukunft?

ÜBERZEUGENDE HALLUZINATIONEN

Das große Versprechen ist ja: KI-Tools sollen Unternehmen effizienter und Prozesse günstiger machen. Laut Digitalverband Bitkom wollen 29 Prozent der Firmen ihre KI-Investitionen in diesem Jahr weiter erhöhen, weitere 60 Prozent halten diese stabil. Wer Tools vorschnell und ohne klare Richtlinien einführe, gewinne aber nicht an Produktivität, sagt Sonntag, der mittelständische Unternehmen bei der Digitalisierung begleitet. Das Problem: „Wenn KI-Modelle halluzinieren, tun sie das meistens in einem so überzeugenden Ton, dass man gar keinen Verdacht schöpft.“

Genau das macht *Workslop* so riskant. Die Systeme seien darauf trainiert, in jedem Fall Antworten und Ergebnisse zu liefern, sagt der Wirtschaftspsychologe und New-Work-Forscher Carsten Schermuly. Zudem seien sie darauf ausgerichtet,

Nutzer schnell zufriedenzustellen und in ihrem Tun zu bestärken. „Das gefällt den Anwendern, weshalb sie das Tool dann noch häufiger nutzen.“ Inhaltliche Unsicherheiten würden oft unterschlagen. „Selbst wenn die KI nur geraten hat, wird sie dies als einzig richtige Wahrheit verkaufen.“

DRUCK VERSTÄRKT DAS PROBLEM

Die Versuchung sei groß, es sich einfach zu machen, sagt Sonntag. „Zumal dann, wenn die KI das Ganze auch noch mit Bildern, Tabellen und Quellenverweisen so aufbereitet, dass es ansprechend und plausibel erscheint.“ Gerade Berufseinsteiger:innen seien oft anfällig dafür, Worksplo zu produzieren, sagt David Zimmer, KI-Strategie bei der Münchener Beratung Disruptive. Das gelte umso mehr, je größer der Zeit- und Performancedruck sei. „KI bietet da eine Abkürzung, die aber nur scheinbar hilft, weil man den Kern oft nicht verstanden und eingeordnet hat.“

Nicht selten leiten Beschäftigte die erstellten Inhalte auch dann weiter, wenn sie den KI-Content selbst für unzureichend halten. „Etwa dann, wenn sie nur eine Station in einem komplexen Workflow sind und die Verantwortung für den späteren Schaden nicht selbst tragen“, sagt Zimmer. Wer solche Inhalte empfangt, sei oft erst einmal beeindruckt von der äußeren Form – und wundere sich dann, warum die inhaltliche Erkenntnis ausbleibe.

Im nächsten Schritt trauten sich dann die wenigsten, KI-Slop zurückzugeben und die Verursacher zu konfrontieren, sagt Zimmer – auch weil sich der KI-Einsatz meist nur schwer beweisen ließe. Besonders schwierig sei die Situation, wenn Worksplo von einer Führungskraft hierarchisch nach unten gereicht werde. Klar ist: Irgendwo im Workflow tritt zwangsläufig Mehrarbeit auf. In der MIT-Studie errechneten die Forscher:innen für solche Nachbearbeitungen auch harte wirtschaftliche Kosten: Pro Person und Monat trete in Unternehmen demnach eine unsichtbare „Worksplo-Steuer“ von 186 Dollar auf.

WORKSLOP ZERSTÖRT VERTRAUEN

Hinzu kommt: Worksplo zerstört Vertrauen innerhalb des Teams. Wer solche Inhalte verschickt, wird laut der Studie von etwa der Hälfte der Befragten als weniger kreativ, fähig und zuverlässig empfunden. Viele seiner Kund:innen seien in der Umwelttechnik tätig, sagt Berater Sonntag. Da gehe es oft um sehr spezifische Parameter, beispielsweise von Bodenproben. „Erstellte Analysen lassen sich hier nur schwer verifizieren. Man muss sich darauf verlassen können, dass sauber gearbeitet wurde.“ Wer hier auf Worksplo stoße, müsse im Prinzip die komplette Analyse noch einmal selbst machen.

Vertrauensverlust droht auch im direkten Kundenkontakt und -support: „Hier ist die Gefahr besonders groß, dass der Empfänger mangelhafte Inhalte zunächst gar nicht bemerkt“, sagt Oliver Trabert, CTO des Kölner Startups Octonomy, das ein multiagentisches KI-System für den Second-Level-Support entwickelt hat. Diese zweite Stufe im Kundenservice kommt dann zum Einsatz, wenn ein technisches Problem im ersten Kontakt noch nicht gelöst werden konnte. „Man wendet sich ja gerade deshalb an einen Dienstleister, weil man selbst kein Fachexperte ist“, sagt Trabert. Fehlerhafter Support könne dann viel Schaden anrichten.

Grundsätzlich sei es sehr schwierig, Worksplo komplett zu verhindern, sagt Zimmer. „Die Tools sind da und sie sind wichtige Werkzeuge.“ Wichtig sei es aber, Phänomene wie Worksplo überhaupt aufzuzeigen – und Leitlinien zu schaffen, in welchen Prozessen der KI-Einsatz gewünscht und sinnvoll ist.

EINE SCHATTEN-KI-WELT

„In vielen Firmen gibt es gerade eine Art Schatten-KI-Welt“, sagt Psychologe Schermuly. Beschäftigte setzten die Tools bereits vielfach ein, während die Führung noch gar keine klare Strategie habe. Entsprechende Leitlinien sollte man nicht nur von oben aufdrücken, sondern auch in Gesprächen in den einzelnen Teams aushandeln. Wichtig sei eine transparente Kennzeichnung, wo und wie man KI eingesetzt habe.

Das hält auch Oliver Sonntag für entscheidend. Beschäftigte müssten zudem ehrlich kommunizieren, welche Prüfungen sie bereits selbst vorgenommen hätten. „Wie oft habe ich Korrektur gelesen, mit welchen Quellen habe ich es abgeglichen?“ Die Worksplo-Gefahr banne man dann, wenn man sich ebenso intensiv mit einem Thema auseinandersetze wie früher – und sich nur das Grundgerüst als Hilfe von der KI bauen lasse. „KI sollte kein Selbstzweck sein“, sagt Sonntag. Es gehe darum, interne Probleme und Prozesse zu identifizieren, bei denen ein Tool weiterhelfe und sinnvoller als andere Methoden sei. Erfahrungen ließen sich dann in Pilotprojekten sammeln.

Bei Autobauer Audi sind KI-Tools unter anderem in verschiedenen Prozessen in der Produktion im Einsatz. So gibt es etwa im Presswerk eine Lösung, die Karosserieteile optisch auf Risse überprüft. Zukünftig soll KI helfen, komplexe Prozessketten mit vielen unterschiedlichen Daten von der Planung und Produktion bis zur Lieferung an den Kunden besser im Blick zu behalten, als dies für einen Menschen möglich wäre.

Der Konzern habe eine entsprechende KI-Richtlinie geschaffen, sagt Rüdiger Eck, Head of Data und Analytics Factory bei Audi. Es gehe darum, Bedürfnisse in den Fachabteilungen zu erfassen, Tools in sicherem Rahmen zu testen und zu schulen und dann im laufenden Betrieb weiter zu verbessern – schließlich kommen neue relevante Daten und Workflows hinzu. Der Gefahr

„KI SOLLTE KEIN SELBSTZWECK SEIN.“



Zweite Schicht: Der Einsatz von KI macht mitunter aufwendige Kontrollen nötig.

von Workslop müsse sich das Unternehmen gleichwohl bewusst sein. „Vielleicht identifiziert die KI Probleme an einer Produktionsanlage, die es gar nicht gibt – das führt dann wieder zu vermeidbarem Aufwand. Das behalten wir fortlaufend im Blick.“

DER KONTEXT ENTSCHEIDET

Bevor Audi eine Lösung dauerhaft einsetze, werde sie zum Beispiel für ein halbes Jahr in einem bestimmten Werk getestet, sagt Eck. Generell setze die Firma KI in der Produktion nur so ein, dass sie nicht höchsten Risikoklassen unterliege. Entscheidend sei es, Potenziale und Risiken im Vorfeld zu erkennen und abzuwägen – und den Kontext gründlich aufzubereiten. Nicht jeder Anwendungsfall erfordere das gesamte Konzernwissen, vielmehr sind meist ausgewählte Dokumentensätze nötig. Damit verringere sich auch die Wahrscheinlichkeit von Halluzinationen. In den von Audi entwickelten Applikationen können Nutzer:innen zudem rückmelden, wie zufrieden sie mit dem Ergebnis sind.

Man müsse den Tools jede für den speziellen Anwendungsfall relevante Information mitliefern, sagt Berater Zimmer. „Das bedeutet aber einen hohen Aufwand, den viele KI-Anwender scheuen – schließlich versprechen sie sich ja signifikante Zeiteinsparungen.“ Auf unternehmensspezifische Daten setzt auch Octonomy – und verspricht für seine Support-Automatisierung eine Antwortgenauigkeit von mindestens 95 Prozent sowie eine lückenlose Dokumentation der Quellen. Zielgruppe sind unter anderem mittelständische Hersteller von Windkraftanlagen oder Wärmepumpen. Es gebe im deutschen Maschinenbau viele sehr komplexe Systeme, sagt CTO Trabert – daher erfordere der Kundenservice viel Spezialwissen. Eine Automatisierung durch KI könne den Support deutlich entlasten. Der Bedarf bei den Unternehmen sei groß, auch wegen des Fachkräftemangels.

Octonomy kann Unternehmensdaten visuell verarbeiten, etwa mehrere Zehntausend Seiten Dokumentation zu einer Windkraftanlage, erklärt Trabert. Dazu gehören auch komplexe Tabellen, Grafiken sowie elektrische oder hydraulische Pläne. Viele wichtige Informationen liegen in Betrieben nicht als Text vor, sind aber wichtig für das Verständnis. Zusätzlich greift das System auf interne Unternehmenssysteme zu und soll technische Fragen ähnlich wie Fachexpert:innen beantworten. Ist sich die KI unsicher, wird nach dem Human-in-the-Loop-Prinzip ein Mensch eingeschaltet. Das passiert, wenn bestimmte Wahrscheinlichkeitswerte unterschritten werden. Octonomy werte jede Supportkonversation nachträglich aus, sagt Trabert: „Wurde das Problem gelöst, gab es Wissenslücken, und wo wurden Menschen mit eingebunden?“

ÜBERTRIEBENE VERSPRECHEN

Für Berater Zimmer wird Workslop als Phänomen nie ganz aus der Welt zu schaffen sein. Selbst wenn die KI-Modelle besser und Tools spezifischer würden, werde das Einordnen der Flut an KI-Inhalten immer schwieriger. Das Verhältnis von Produktivitätsgewinnen und -verlusten lasse sich kaum verlässlich einschätzen, sagt Forscher Schermuly. Er gehe für die meisten Berufsfelder jedenfalls nicht davon aus, dass Jobs im großen Stil wegfallen. „Tätigkeiten werden sich verändern, repetitive Aufgaben an KI-Tools delegiert. Fachliche Expertise und Datenkompetenz dürften aber gefragter sein denn je.“

Berater Sonntag sieht bei Produktivitätsversprechen ein grundsätzliches Problem: „In der Regel wird mit jedem Effizienzgewinn automatisch auch die Messlatte höher gesetzt – und vermeintliche Zeitgewinne gehen verloren.“ Es sei wichtig, Menschen auch weiterhin zuzugestehen, sich ausführlich mit einer Aufgabe zu beschäftigen. „Es darf keinesfalls zum erwartbaren Standard werden, dass komplexe Analysen in wenigen Minuten entstehen.“ Andernfalls werde der ständige Zeitdruck zu immer mehr Workslop führen, mit all seinen Folgekosten.

Gefragt sei eine Unternehmenskultur, die nicht Schnelligkeit belohne, sondern Qualität, sagt David Zimmer von Disruptive. Dass Menschen sich hinter schnell generierten Inhalten verstecken, hat er auch schon von Kund:innen erlebt. Ein Unternehmen habe eine Projektanfrage für einen Workshop gestellt, die ihn zunächst beeindruckt habe. Zahlreiche Themenfelder seien ausführlich aufbereitet gewesen, gespickt mit Fachbegriffen, sagt Zimmer. „Ich habe mich gefragt: Wenn der Kunde bereits so kompetent ist, wozu benötigt er dann noch eine Beratung?“ Erst im weiteren Prozess und persönlichen Gesprächen stellte sich dann heraus, dass die Anfrage komplett KI-generiert war – und in Wirklichkeit kaum Kompetenzen vorlagen. „So etwas führt zu unnötigem Aufwand für beide Seiten, den man durch Ehrlichkeit vermeiden könnte.“ ❌



JAN WITTENBRINK schreibt als freier Wirtschaftsjournalist im Kölner Pressebüro JP4 über Technologie- und Verbraucherthemen. Daneben verfasst er infografische Sachbücher, in denen er Wissen möglichst anschaulich und visuell darstellt.