

21.11.2019

## Künstliche Intelligenz: Warum wir ethische Richtlinien brauchen

Warum brauchen wir ethische Richtlinien für den Umgang mit künstlicher Intelligenz? Und welche Rolle sollte die Wissenschaft beim Einsatz von KI in der Personalpraxis spielen? Darüber haben wir mit Martin Kersting, Professor für Psychologische Diagnostik an der Justus-Liebig-Universität in Gießen, gesprochen. Er ist Mitglied des deutschen Ethikbeirats HR-Tech, der Richtlinien für den Umgang mit künstlicher Intelligenz im Personalbereich entwickelt hat.



*Sie sind Mitglied im Ethikbeirat HR Tech. Was hat Sie bewogen, dort mitzuarbeiten?*

Ich beschäftige mich seit über 25 Jahren mit Personalbeurteilungsverfahren wie Assessment Centern, Interviews, Tests, aber auch mit Leistungsbeurteilungsverfahren für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Mit Big Data und Künstlicher Intelligenz steht in diesem Bereich ein gewaltiger Umbruch vor der Tür. Die neue Welt stellt in einigen Punkten Grundüberzeugungen der bisherigen Personalarbeit in Frage.



Martin Kersting, Foto: Anja Schaal

Zu diesen Grundüberzeugungen gehören die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen, die Verantwortlichkeit für Entscheidungen und das Prinzip der Datenminimierung. Das Grundprinzip der neuen Welt ist die automatisierte Suche nach „Mustern“ in möglichst großen Datensätzen mit Hilfe von gegebenenfalls intransparenten Algorithmen. Die Entscheidungen werden von Maschinen vorgeschlagen. Es kommt also zu einem Konflikt zwischen den bisherigen Werten und den neuen Prinzipien. Dadurch entsteht ein enormer Diskussionsbedarf. Es ist für mich sehr bereichernd, diese Fragen im Ethikbeirat HR Tech mit hervorragenden Kolleginnen und Kollegen aus der Praxis sowie aus verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen konstruktiv zu diskutieren.

*Warum brauchen Unternehmen und HR-Verantwortliche ethische Richtlinien für den Umgang mit Künstlicher Intelligenz?*

Viele Personalerinnen und Personaler stehen unter Druck: Während die gesamte Welt auf die neue Technik setzt, wird im Personalbereich häufig noch mit den gleichen Methoden gearbeitet wie vor Jahrzehnten. Außerdem werden bestimmte Zielvorgaben, zum Beispiel im Bereich Effizienz, aber auch im Bereich Diversity häufig nicht erreicht. Die Personalabteilungen stehen unter Verdacht, nicht schnell genug zu arbeiten und/oder vorurteilsbehaftete Entscheidungen zu treffen. In dieser Situation sind Programme, die mit Hilfe von Big Data und künstlicher Intelligenz Personalaufgaben übernehmen, Heilsversprechen. Denn Computer, denkt man, sind effizient. Und aus der Tatsache, dass ein Computer kühl Daten verarbeitet zieht man irrigerweise den Schluss, dass der Computer

„fairer“ sei als der Mensch. Leider trifft diese Annahme nicht zu: Wenn in den Daten, anhand derer der Computer gelernt hat, Vorurteile stecken, schreibt der Computer diese Ungerechtigkeiten fort. Die Prognose der Zukunft durch Algorithmen wird dann schnell zu einer Reise in eine Vergangenheit, die wir eigentlich überwinden wollten. Das bedeutet nicht, dass Organisationen auf künstliche Intelligenz verzichten sollten – aber der Einsatz muss regelgeleitet erfolgen, wir benötigen Leitlinien. Und an dieser Stelle helfen die Richtlinien, die wir im Ethikbeirat HR Tech erarbeitet haben. Sie geben Beispiele für gutes und schlechtes Handeln und zeigen, wie eine verantwortbare Praxis aussehen kann. Wir wollen dem Fortschritt keine Absage erteilen, aber eine klare Ansage machen: Der Mensch entscheidet!

*Was sollten Arbeitgeber unbedingt beachten, wenn sie künstliche Intelligenz einsetzen wollen?*

Formal gilt es zunächst Rechtsvorschriften einzuhalten, beispielsweise muss der Einsatz den Datenschutzbestimmungen gerecht werden. Inhaltlich ist es notwendig, sich vor der Entscheidung für ein System ein Verständnis der Vorgehensweise der möglicherweise eingesetzten künstlichen Intelligenz anzueignen und die Konsequenzen des Einsatzes abzusehen. Die Anwendung selbst erfordert digitale Kompetenzen und eine permanente Kontrolle der Ergebnisse. Dabei müssen wir prüfen, ob die Ergebnisse des Einsatzes der künstlichen Intelligenz (zum Beispiel Entscheidungsvorschläge) mit den ursprünglichen Zielsetzungen und den Werten der Organisation übereinstimmen. Die künstliche Intelligenz „denkt“, aber der Mensch lenkt. Auf der sozialen Ebene ist es wichtig, von Anfang an alle relevanten Interessensgruppen über das geplante Vorgehen zu informieren und so weit wie möglich einzubinden.

*Welche Chancen bietet Künstliche Intelligenz für den HR-Bereich?*

Die mit der künstlichen Intelligenz verbundene Utopie im HR-Bereich lautet, dass die KI uns zu besseren Personalerinnen und Personalern machen würde. Besser, weil die KI uns Routineaufgaben abnehmen würde und dadurch mehr Zeit für das Wesentliche bliebe. Besser, weil die KI Bauchentscheidungen zurückdrängen würde und somit Diversity fördern würde. Besser, weil man mit Hilfe der KI aussagekräftige Daten identifizieren würde und wir somit neue Einsichten in das Personalwesen gewinnen würden. Ich bin überzeugt, dass sich durch die Nutzung von Big Data und künstlicher Intelligenz Fortschritte im HR Bereich erzielen lassen – das setzt aber voraus, dass wir auch die Risiken im Blick haben und die neuen Methoden verstehen und kontrolliert einsetzen

*Welche Rolle sollte der Wissenschaft beim Einsatz von KI im HRM zukommen?*

Es braucht eine neue Zeit der Aufklärung, damit die Menschen auch im Zeitalter der künstlichen Intelligenz ihr Leben weiterhin selbst bestimmen können. Hierbei muss die Wissenschaft eine zentrale Rolle übernehmen. Sie muss nicht nur bei der Entwicklung einer daten- und rechtssicheren, robusten künstlichen Intelligenz mitwirken, sondern auch dafür sorgen, dass diese Systeme erklärbar, nachvollziehbar und akzeptabel gestaltet werden, so dass ein verantwortungsvoller Einsatz möglich wird. Sie muss aufzeigen, wie die Systeme überwacht werden können. Wir müssen erforschen, wie sich Diskriminierung durch KI-Systeme erkennen lässt und Fairness erzielt werden kann; wir müssen erforschen, wie Menschen mit Hilfe von KI-Systemen lernen und wie sie souverän mit KI-Systemen umgehen können; wir müssen herausbekommen, unter welchen Umständen Menschen bereit sind, KI zu nutzen und wir müssen ergründen, wie Menschen mit Maschinen kollaborieren können. Voraussetzung für das Gelingen ist auch in diesem Bereich eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Praxis.

Interview: Bettina Geuenich

Webtipps:

Artikel über die Richtlinien des Ethikbeirats HR-Tech auf HRM.at

[www.kersting-internet.de](http://www.kersting-internet.de)

[www.ethikbeirat-hrtech.de](http://www.ethikbeirat-hrtech.de)