

1. Transparenter Zielsetzungsprozess

Vor der Einführung einer KI-Lösung muss die Zielsetzung für die Nutzung geklärt werden. In diesem Prozess sollen alle relevanten Interessensgruppen identifiziert und eingebunden werden.

KI-Anwendungen in Organisationen erfordern einen nachhaltigen, strategischen Planungsprozess. Ihr Zweck und Nutzen sowie mögliche Zielkonflikte sollen frühzeitig geklärt werden. Dass auch die betrieblichen Interessenvertreter*innen möglichst frühzeitig vor Einführung zum „Ob“, dem **Ziel der Nutzung** und der Durchführung einer KI-Lösung beteiligt werden – oder wo das nicht möglich ist, auch direkt die Beschäftigten – ist eine Selbstverständlichkeit. Transparente Beteiligungs- und Mitbestimmungsprozesse sind insbesondere bei der Nutzung von KI-Lösungen wichtig und stellen breite Akzeptanz sicher. Mit diesem Vorgehen soll bei der Einführung einer KI-Lösung auf partizipative Art und Weise eine Folgenabschätzung vorgenommen werden.

Sonst
"Marktvorgaben"
weil Informations-
asymmetrie

Demokratisch
Liberal
social contract
theory

intrinsic
Motivation

sehr idealistisch
angesichts der
Wettbewerbsumgebung
(Informationen über
Nutzungsmöglichkeiten
werden im Zuge
der Nutzung
gewonnen)

kein herrschafts-
frei Diskurs
unter
Marktbedingungen!

2. Fundierte Lösungen

Wer KI-Lösungen anbietet oder nutzt, muss darauf achten, dass diese empirisch evaluiert sind und über eine theoretische Grundlage verfügen.

Anbieter von KI-Lösungen zielen darauf ab, mit ihren Lösungen die bestehende Praxis zu verbessern. Organisationen, die vorhaben eine KI-Lösung zu nutzen sollen daher den Anbieter auffordern, die Angemessenheit und Güte der KI-Lösung empirisch zu evaluieren und auf theoretischen Grundlagen zu basieren. Als Referenz, welche Informationen in welchem Umfang zu einer KI-Lösung vorliegen sollen, um ihre Güte beurteilen zu können, verweisen wir auf die Anforderungen an Verfahrenshinweise für messtheoretisch fundierte Fragebögen und Tests (DIN 33430, 2016, Anhänge A und B).

Rein empirische
Evaluation
Widerspiegeln
d. Realität?

Algorithmen empirisch
basiert auf
hypothetischen
→ Wird dadurch nicht
automatisch ein
Anspruch an
Güte geschaffen?

Können empirische
Daten (historische Daten)
objektiven Status
erreichen?

3. Menschen entscheiden

Wer KI-Lösungen einsetzt, muss sicherstellen, dass die Handlungsträgerschaft der Menschen
? bei wichtigen Personalentscheidungen nicht eingeschränkt wird.

Eine KI-Lösung kann als Arbeitsassistentz – zum Beispiel zur Informationsbeschaffung und Entscheidungsvorbereitung – eingesetzt werden. Auch eine Automatisierung von Entscheidungen ist grundsätzlich möglich und in der Arbeitswelt nichts Ungewöhnliches. Es muss jedoch sichergestellt werden, dass KI-Lösungen in Gesamtlösungen eingebunden sind, die letztverantwortlich von Menschen gesteuert werden. Das ungeprüfte Übernehmen von systemisch erstellten Entscheidungsvorschlägen stellt keine menschliche Entscheidung dar. Bei Entscheidungen, die eine Verarbeitung besonderer personenbezogener Daten (Art. 9, 10 und 22 DSGVO, vgl. auch Erwägungsgrund 71) erfordern oder Lebenswege von Menschen wesentlich beeinflussen (z.B. Beförderungen), muss die Handlungsträgerschaft des Menschen gewährleistet sein. Dies betrifft insbesondere die Begründung und Beendigung von Beschäftigungsverhältnissen, die Personalentwicklung sowie die Personaldiagnostik. Es ist im Einzelfall zu definieren, wie eine tatsächliche Entscheidung durch Menschen sichergestellt oder überprüft werden kann.

Legitimation
von Autorität
Verantwortlichkeit
und Erklärungs-
möglichkeit

Entscheidungsgehalt
1-obrigkeit
wird beim Mensch
gelassen.
+ in der Zukunft
noch ^{haltbar} fragbar?

4. Notwendiger Sachverstand

Wer KI-Lösungen in seiner Organisation nutzt, muss diese in ihrer Logik verstehen und erklären können.

Wer im Privaten Technologien einsetzt, muss diese nicht unbedingt verstehen. Es ist Privatsache, ob man sich damit beschäftigen will. Wenn eine Organisation KI-Lösungen nutzt, muss die Logik dieser KI-Lösung in ihrer Gesamtheit verstanden werden. Organisationen müssen sich die erforderlichen Kompetenzen zu eigen machen, um die zugrundeliegende Technologie, das Prozessmodell sowie die zur Anwendung kommende Entscheidungslogik und die Auswirkungen auf die Arbeitsprozesse verstehen und erklären zu können. Darüber hinaus müssen Organisationen sicherstellen, dass die Anwender*innen von KI-Lösungen hinreichend qualifiziert sind, um eine zweckmäßige Nutzung sicherzustellen.

Ist dies mit einer
kurzen Veränderung
im a) Personal und
b) Software möglich?

over demanding
Verpauschalisierung
und Simplifizierung
macht falsches
Verständnis

Ludwig

Wer braucht
dieses Tiefver-
ständnis?
Ist eine solche
überhaupt möglich?
(in der Breite)

5. Haftung und Verantwortung

Organisationen, die KI-Lösungen nutzen, sind für die Ergebnisse ihrer Nutzung verantwortlich.

Arbeitgeber tragen gegenüber ihren Mitarbeiter*innen eine besondere Fürsorgepflicht und stehen auch Bewerber*innen gegenüber in der Verantwortung. Die Verantwortung für den diskriminierungsfreien und die Persönlichkeit respektierenden Einsatz von KI kann deshalb nicht auf die Anbieter von KI-Lösungen übertragen werden. Organisationen, die Entscheidungen oder Entscheidungsunterstützung auf KI-Lösungen übertragen, sollen sich im Klaren darüber sein, wer für welche Prozesse und Entscheidungen die Verantwortung und Haftung übernimmt. Vor der Nutzung einer KI-Lösung soll geklärt werden, ob der Prozess rechtlich zulässig ist und ob der Einsatz der KI-Lösung mit Schranken belegt werden muss.

affirmative action
vs.
diskriminierung
property rights /
liberal rights Schutz

Klare Kommunikation von Risiken zw. Unternehmen notwendig
Bei Unternehmen
→ Verantwortung nicht bei einer Person!

Wollen
Erklären
Einheit aus Handlung und Haftung

Fehlende Anreiz für die Programmierer Qualität abzuliefern
→ Teil-mitverantwortung?

6. Zweckbindung und Datenminimierung

Wer personenbezogene Daten für KI-Lösungen nutzt, muss im Vorfeld definieren, für welche Zwecke diese verwendet werden und sicherstellen, dass diese Daten nur zweckdienlich erhoben, gespeichert und genutzt werden.

Organisationen haben eine besondere Verantwortung im Umgang mit personenbezogenen Daten, die in digitalisierten Organisationsprozessen in wachsendem Umfang entstehen. Diese Daten dürfen nicht für personenbezogene Auswertungen zweckentfremdet werden. Den rechtlichen Rahmen dafür bildet die DSGVO. Sie fordert sowohl das Prinzip der Zweckbindung als auch der Datenminimierung. Personenbezogene Daten, die für einen vorab definierten Zweck erhoben wurden, dürfen grundsätzlich nicht ohne erneute Einwilligung zu ihrer Nutzung für andere Zwecke verwendet werden. Ferner sollen nicht mehr Daten erhoben werden, als für den jeweiligen Zweck erforderlich. Organisationen können mit einer Pseudonymisierung und/oder Anonymisierung der Daten arbeiten, um Daten unter Wahrung des Datenschutzes verwenden zu können. Eine explorative Datenanalyse ist höchstens für Forschungszwecke, d.h. unter Ausschluss einer Verwendung der Ergebnisse für Personalentscheidungen jeglicher Art, möglich.

Kann dann
Big Data noch
verwendet
werden?

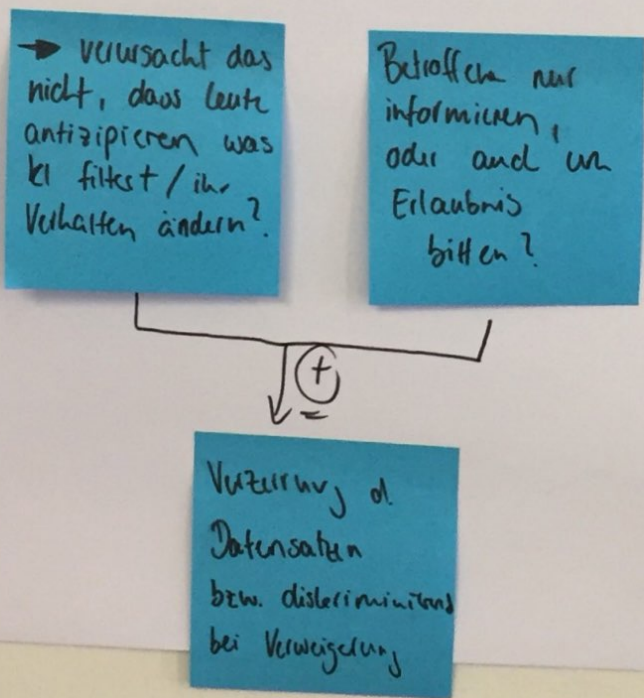
Steht dies evtl.
im Konflikt mit
der Betrachtung
möglicher weiterer
Parameter für ein
digitales BIZ?

Lernen durch
Neues auszuprö-
bieren wird
unterbunden
=> Erkenntnisse
über bisher
unbekannte
Korrelationen
bleiben aus (o.ä.)

7. Informationspflicht

Vor bzw. beim Einsatz einer KI-Lösung müssen die davon betroffenen Menschen über ihren Einsatz, ihren Zweck, ihre Logik und die erhobenen und verwendeten Datenarten informiert werden.

Menschen müssen darüber informiert werden, dass sie mit einer KI-Lösung interagieren und/oder ihre personenbezogenen Daten von einer KI-Lösung verarbeitet werden. Die Information muss den Zweck und die Logik der KI-Lösung sowie eine vollständige Auflistung der verwendeten Datenarten beinhalten.



Gibt es einen Unterschied zwischen Einstellungsverfahren und aktiver Mitarbeiter?

Eingriff in z.B. Privatsphäre (?)
→ Zustimmung nötig
↳ Würde gefördert

Stimmen Personen nicht automatisch zu im Sinne von "AGB's gelesen"?

Haben Individuen eth. keine Wahl aufgrund von Machtgefälle zu Unternehmen?

8. Achten der Subjektqualität

Für die Nutzung in KI-Lösungen dürfen keine Daten erhoben und verwendet werden, welche der willentlichen Steuerung der Betroffenen grundsätzlich entzogen sind.

Subjektqualität ist ein Pfeiler der **Menschenwürde** und Selbstbestimmung. Dieser Punkt ist wichtig, aber nicht leicht verständlich. Lassen Sie uns deshalb ein Beispiel verwenden: Ein Lügendetektor produziert grundsätzlich valide Ergebnisse. Trotzdem wird dieses Verfahren in Deutschland nicht eingesetzt. Warum? Der Lügendetektor misst Parameter wie bspw. die elektrische Leitfähigkeit der Haut. Dabei werden Daten erhoben, die Menschen willentlich weder zur Verfügung stellen noch beeinflussen können. Wir wären in dieser Hinsicht **analysiertes Objekt** und kein wahrnehmendes und **handelndes Subjekt**. KI-Lösungen, die Daten erheben oder verwenden, welche die Subjektqualität des Menschen nicht beachten, sind für das Personalmanagement in Organisationen grundsätzlich nicht einzusetzen.

"consider", was
in der Verantwortung der Individuen liegt.

→ Menschenwürde

Grundgesetz
im Fokus

Basis unserer
Gesellschaft

Welche Würde?

Mitarbeiter doch
primär Verkörperungen
des Produktionsfaktors
Arbeit.

Wo liegt der
Grenzstein? (Willentlich
/ Unwillentlich)

Name → anderes
Gesicht → Kind
Wie frei bzw. bedingt
sind wir eigentlich?

Determinismus
debatte
angebracht?

Wie verantwort-
lich bin ich für
eigenes Verhalten?
~~verantwortlich~~

Deontologie
⇒ Kant

9. Datenqualität und Diskriminierung

Wer KI-Lösungen entwickelt oder nutzt, muss sicherstellen, dass die zugrundeliegenden Daten über eine hohe Qualität verfügen und systembedingte Diskriminierungen ausgeschlossen werden.

-> fairness
-> gleiche Behandlung
~~luck - egalitarianism~~

Personalverantwortliche handeln im Bewusstsein, dass datenbasierte und/oder automatisierte Entscheidungsprozesse nicht automatisch objektiv fair sind. Historische Daten, die genutzt werden, um KI-Lösungen zu entwickeln und zu trainieren, sind von normativen Vorgaben zu unterscheiden. Bei personalpolitischen Entscheidungen spielen normative Vorgaben (z.B. Quoten) eine wichtige Rolle. Die Auswertung, wer es in der Vergangenheit in eine Führungsposition geschafft hat, ist nicht die Antwort darauf, wer es in Zukunft schaffen sollte. Deshalb müssen Anbieter und Nutzer von KI-Lösungen dafür Sorge tragen, dass systembedingte Diskriminierungen vermieden werden. Je nach Anwendungszweck sind dafür eine Information über Trainingsdaten und Entscheidungskriterien sowie die proaktive Prüfung von Daten und Systemen auf Diskriminierung notwendig.

KI muss gerechter sein als Menschen

Gerechtigkeit? was heißt das?

Datenspeicherung und Nutzung
Privatsphäre

Tendenz zum Konformismus.
Vergangenheitsorientierung

Reflective Equilibrium -
Methode des Vergleichs
von ethischen Theorien

10. Stetige Überprüfung

Wer KI-Lösungen nach den vorliegenden Richtlinien einführt, soll transparent sicherstellen, dass die Richtlinien auch bei der betrieblichen Umsetzung und der Weiterentwicklung beachtet werden.

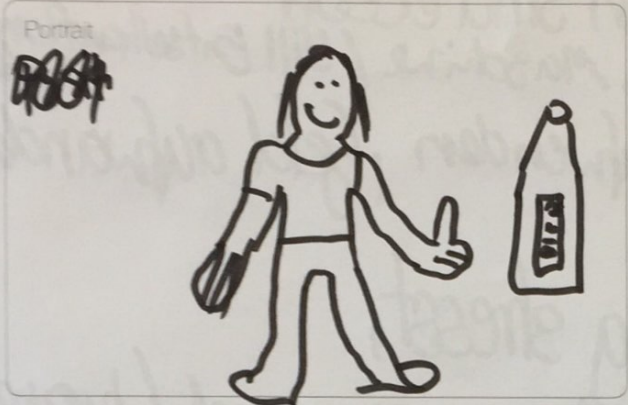
Die Nutzung einer KI-Lösung erfordert stetige Kontrolle. Nutzer von KI-Lösungen sind daher in der Pflicht, regelmäßig zu überprüfen, ob die Nutzung in Einklang mit den Richtlinien erfolgt und den festgelegten Zielsetzungen entspricht. Bei Abweichungen sind Anpassungen vorzunehmen. Wichtige Aspekte sind beispielsweise die Beurteilung der zweckmäßigen Nutzung einer KI-Lösung und die Auswirkungen auf die Arbeitsorganisation. Dies erfordert die Einrichtung geeigneter organisationsinterner Prozesse und Institutionen, wie zum Beispiel eine*n Digital-Verantwortliche*n, einen interdisziplinären KI-Beirat oder Digitalrat, sowie die Gewährleistung der Möglichkeit zur Kontaktaufnahme und Interventionsmöglichkeit mit geeigneten Ansprechpartner*innen in allen Fällen, in denen KI-Lösungen genutzt werden.

Bestätigungs Bias
verhindern

Verantwortung
übernehmend

Name **Chaf Weisel**

Age **54**



Occupation **CEO - Geschäftsführer**

Nationality **Bayrisch**

Family Status **verheiratet**

Quote
Für mich heißt Familienunternehmen, dass die Mitarbeiter Teil der Familie sind.

Description

- Ziel :: Unternehmen als Unternehmen stärken
- Risiko: so klein wie möglich, kein Mitarbeiteraufwand
- familiäres Unternehmen nicht gefährden

- Key Attributes
- Profit und Unternehmenskultur
 - Familienunternehmen / Mitarbeiter, Familie
 - Traditionsbewusst mit Blick nach vorne
 - Einfach wie möglich
↳ damit es jeder versteht
 - digital Immigrant
 - wählt CSU findet Populismus trotzdem Doof

- Läuft die Technologie gegen unsere Unternehmensstrategie?
- Wie garantiere ich eine zielgerichtete Nutzung?
- Wie funktioniert die KI und bringe ich den Sachverstand unter die Leute?
- Haftet das verkaufende Unternehmen für Fehlanalysen / Einschätzungen?
- Wie hole ich das Zugeständnis der Mitarbeiter ein, dass KI etwas positives ist?
- Ist das Produkt qualitativ evaluiert? Gibt es Erfahrungen / Studien?
- Ist die Technologie eine echte Lösung für das Problem? Wiefern, wie differenziert?
- Wie wird die Technologie auf dem neusten Stand gehalten?
- Welche Daten werden genutzt um die Entscheidungsempfehlung auszusprechen?

Name

Hein Wenzel

Age

64 $\frac{1}{2}$

Portrait



Occupation

Betriebsrat

Nationality

Fränkischer -
Schweizer

Family Status

Verheiratet

Quote

Unser Bier ist einzigartig
dank der Menschen.
Digitalisierung ja - wenn
Wir gutrum nicht vergessen

Description

Richtlinien Super
 -> umsetzbar?
 -> Aufwand notwendig? Kosten?
 -> Menschen im Mittelpunkt!

- Belegschaft in Prozess einbinden

- KPI's nicht überbewerten
 ↳ Leben > Arbeit

Key Attributes

- Hat erste Techniwelle mitbekommen
- Oberflächlich der Thematik KI genähert
- Ist sich der Problematiken KI's bewusst
- Unsicher über Kosten, die durch KI entstehen
- Verstehet noch nicht ganz die Notwendigkeit U KI's
- Angst, dass sich Belegschaft nicht gewöhnt/akzeptieren fühlen
- Autorität durch Alter

TIPPS FÜR BETRIEBSRADLER

- Sich des Ziels~~s~~ bewusst sein
+ transparent machen für andere
- Wie kommuniziert man das zu Mitarbeitern?
 - Wie stellt man sicher, dass ursprüngliches Ziel eingehalten wird und nicht mögliches, im Prozess entstehende Möglichkeiten ausgenutzt werden

↳ Vertragliche Regelung?!?

- Wer entscheidet welche Daten benutzt werden?
- NICHT zu negativ an Thematik ran gehen
 - Kompromisse eingehen
 - z.B. Weiterbildung durch Ausprobieren, Stunden, ...

DENN viele POSITIVE IMPLIKATIONEN möglich
(aber wenn negatives in Aussicht - Nein sagen!)

Name

MAX ÜBERFLIEGER

Age

28

Portrait



Occupation

ANBIETER

Nationality

DEUTSCH

Family Status

LEDIG

Quote

FEUERN
mit
HERZ

Description

- zweckgebundene Daten
→ Verhalten im Untern.
- Entscheidungsempfehl.
- leicht bedienbar

Key Attributes

PRODUKT verkaufen,
Unternehmenspro-
zesse effizienter
gestalten

Use Cases bei ver-
gleichbaren Firmen
erfolgreich

- Datennutzung
transparent, verant-
wortungsvoll

Empfehlungen für Anbieter

- Fokus auf größere Unternehmen
 - klare Kommunikation von Zielen und Erwartungen
 - flexible Anpassung an Unternehmenswünsche
- ODER
- spezialisierte Angebote für gezielte Unternehmen
 - Faktoren ~~klar~~ deutlich erklären / offen legen
 - geplante Reaktion auf eventuelle Kritik
 -

Name

Sandra Mercks

Age

34

Portrait



Occupation

HR Senior Partner

Nationality

German

Family Status

verheiratet, 0 Kinder

Quote

„Die KI soll mir ein guter Assistent sein. Nicht mehr, nicht weniger. Dienen, nicht fordern!“

Description

Super Sache!

Abt: extl zufordernd

↳ muss sich einarbeiten
↳ muss verstehen?
anwenden?

↳ KI soll mit helfen,
nicht fordern

↳ kein neuer Aufwand

Entscheidung bei mir!

Überblick durch KI

Bestmögliches aus
Chance holen

Programme muss
einfach zu bedienen sein,
transparent

Key Attributes

- Arbeitsaufwand minimieren
- Qualität beibehalten
- KI als Chance möglich
- keine Überwachung des Personals
↳ Betriebsklima!
- Wo sind die Grenzen?

Mittelständischen Betrieb (Brauerei)

- I. Chef (Management) max. Gewinn (\rightarrow min Kosten)
- II. Betriebsrat max. Mitarbeiterwohl
- III. Personal min. Arbeitsaufwand bestmögliche Mitarbeiter
- IV. StartUp (Retention scores) max. Umsatz

Ratschläge an Personalverantwortliche

- klare Regelung und Zielsetzung für Anwendung
- Einigkeit notwendig
 - \rightarrow tiefgründiges Verständnis über die Wirkungsweise des Digitalprodukts, über Grenzen, Vor- und Nachteile für verantwortungsvolle Anwendung essenziell.
- Bewusstsein für die Risiken dringend erforderlich
- Ständiges Abwägen zwischen Vor- und Nachteilhaftigkeit einer Anwendung im speziellen Fall. Wann ist eine Nutzung sinnvoll? Wo liegen die Grenzen?
 - \rightarrow Ein verantwortungsvolles Handeln trifft die gute Mitte.
- Automatismus verhindern
 - \rightarrow Reflexion institutionell verankern
- Richtlinien sollen gelebt werden:
 - v. a.:
 - der Mensch trifft die Entscheidungen und Ratschläge
 - regelmäßige Überprüfung der Angemessenheit/Güte
 - nur Personal mit Tiefenverständnis sind Anwendung