

Den Einsatz von KI genau prüfen

Emotionen haben keinen Platz in der Diskussion

Das betonen Dr. Edeltraud Leibrock und Prof. Dr. Jörg Kopecz im Interview. Generell seien künstliche Intelligenzen bereits nützliche Helfer.



Auch im Handel wird immer mehr KI eingesetzt.

Foto: Pixabay

Frau Dr. Leibrock, Herr Prof. Kopecz, wie entwickelt sich der Einsatz künstlicher Intelligenz im Unternehmensalltag?

Leibrock: Methoden aus der künstlichen Intelligenz sind aus dem Unternehmensalltag schon heute nicht mehr wegzudenken, ob bei der Integration von Daten, Automatisierung von Prozessen oder in der Unternehmenssteuerung. Diese Entwicklung wird auch weiterhin an Fahrt aufnehmen, um große Datenmengen für alle Bereiche des Unternehmens systematisch nutzen und auswerten zu können.

Kopecz: Der Begriff künstliche Intelligenz wird zurzeit etwas inflationär genutzt: Nicht überall, wo KI draufsteht, ist auch etwas drin, was diesen Namen im engeren Sinne verdient. Der Begriff KI ist schillernd und wird wie viele Begriffe sehr gehyped. Ich erwarte, dass dies mit der Zeit wieder nachlässt und wir Systeme, die dieses Label haben, standardmäßig nutzen. Die Zahl der Applikationen hat in den letzten Jahren exponentiell zugenommen und die Wachstumsraten sind beeindruckend. Wir sprechen jedoch nach wie vor von Supportsystemen, die Daten sammeln, diese in geeigneter Weise verdichten und uns gemäß eingebauter „Zielvorgaben“ wieder zur Verfügung stellen. Basis dafür ist die Digitalisierung unserer Welt, denn die Klasse von KI, über die zurzeit meist gesprochen wird, die sogenannten Neuronale Netze, funktionieren nur, wenn ausreichend Daten zur Verfügung stehen. Es ist in diesem Kontext zunächst ledig-

lich ein weiteres Werkzeug zur Steigerung von Effizienz im weiteren Sinne.

Wie verändert die KI die Arbeitssituation der Menschen? Wo wird sie ganz unproblematisch heute genutzt und wo wird es – auch ethisch gesehen – schwierig?

Kopecz: In der Tat verwenden wir bereits privat wie auch beruflich KI-Anwendungen viel öfter, als wir denken: Das einfachste Beispiel sind Suchmaschinen oder Navis. Wie bereits angedeutet, sind die meistgenutzten KI-Systeme „Datenfresser“: Sie finden Strukturen in Daten und helfen bei der Analyse beziehungsweise dem Auffinden von Strukturen in Daten, die zu interpretieren sind. Dies ist beispielsweise in der Prognose von Wetterdaten, der Bilderkennung, der Spracherkennung und -synthese oder eben in den Ergebnissen von Suchmaschinen der Fall. Die Anwendungen sind vielfältig und gehen bis in die Robotik hinein, was sicherlich immer wieder die spektakulärsten Beispiele liefert. Die Arbeitswelt verändert sich dadurch, dass immer komplexere Vorgänge „automatisiert“ werden können, die Komplexität der Aufgaben steigt und die Geschwindigkeit, mit der KI-getriebene Prozesse vonstatten gehen, immer weiter zunimmt. Dies ist ja aus Sicht der Prozessoptimierung gewünscht, stößt aber auch auf grundlegende Herausforderungen.

Welche Herausforderungen sind das genau?

Kopecz: Eine davon ist die Frage, wie autonom wir als Menschen in diesem Umfeld agieren können. Formal entscheidet meist immer noch der Mensch, doch de facto ist es an vielen Stellen mit Risiko verbunden, eine KI-basierte oder KI-vorbereitete Entscheidung zu überstimmen. Dies geht einher mit der Tatsache, dass die genutzten Systeme sich nicht erklären können, also „Black Box“-Charakter haben. Damit sind wir unmittelbar in ethischen Dilemmata, denn eine Begründung für eine Klassifikation (Kredit/kein Kredit, oder Kandidat X einstellen oder nicht einstellen) kann so ein System nicht liefern. Die Schwelle zur Bereitschaft, Entscheidungen dann doch komplett an das System abzugeben, sinkt.

Leibrock: Überall da, wo KI Menschen dabei unterstützt, bessere Entscheidungen zu treffen oder repetitive Prozesse automatisiert, halte ich den Einsatz für sinnvoll und gerechtfertigt. Das gilt zum Beispiel auch für Gefahrensituationen, in die man in Zukunft vielleicht eher Maschinen als Menschen schickt. Ethisch gese-

hen schwierig wird es meines Erachtens immer dann, wenn das Primat menschlicher Entscheidungen und menschlichen Handelns infrage gestellt wird. Ein zugegebenermaßen drastisches Beispiel: Forschern der University of California in San Francisco ist es kürzlich im Labor gelungen, Gedanken mithilfe von künstlicher Intelligenz in gesprochene Sprache umzusetzen. Das kann Locked-in-Patienten helfen, wieder mit ihrer Umwelt zu kommunizieren, aber es könnte auch zur Überwachung missbraucht werden – nicht einmal die Gedanken wären dann noch frei. Nicht die Technologie ist gut oder böse, auf die Intention der Anwendung kommt es an.

Wie erleben Sie die aktuelle und bisherige Debatte über den Einsatz künstlicher Intelligenz?

Leibrock: Ich würde mir mehr Sachlichkeit und Zielorientierung wünschen. Die öffentliche Debatte ist zum Teil sehr emotional und wenig informiert. Auf der einen Seite herrscht die überzogene Erwartung, dass KI irgendwie alle unsere Probleme lösen wird, auf der anderen Seite die diffuse Angst, dass uns die Maschinen eines Tages versklaven werden. Das ist meines Erachtens eine Stellvertreterdiskussion, denn auch Menschen können sich wunderbar ergänzen oder sich gegenseitig schreckliche Dinge antun. Damit unser Zusammenleben möglichst gut funktioniert, braucht es klare Regeln. Das gilt auch für den Einsatz von Technologie: Was wollen wir als Gesellschaft und was eben nicht – darauf sollte sich die Debatte meiner Meinung nach konzentrieren.

Kopecz: Über die Anwendungsbreite und Tiefe von KI wird nicht in Deutschland entschieden, auch wenn wir das vielleicht gerne hätten. Andere Teile der Welt gehen hier mit völlig anderen Grundhaltungen voran, und da die aktuell genutzten KI-Systeme (Ich könnte auch sagen: die populären und gepushten Algorithmen der Neuronalen Netze) auf möglichst vielen Daten beruhen, setzen sich die Verfahren durch, die auf die meisten Daten zugreifen können: die aus den USA und Asien. Um es freundlich zu formulieren: Deutschland ist sehr von diesen externen Entwicklungen geprägt. Wir bemühen uns, ethische Regeln für Funktion, Strukturen und Nutzung von KI aufzustellen, die meines Erachtens durchaus sinnvoll sind, weil sie zum Nachdenken anregen. Andererseits jedoch haben diese kaum praktische Relevanz, da sie sehr allgemein gehalten sind und oftmals lediglich appellativen Charakter haben. Ich will darauf hier nicht zu tief eingehen. Wichtiger erscheint mir, dass wir definieren, was WIR als Menschen und als Gesellschaft tun müssen, um zukünftig sinnvoll und nach unseren Wertemaßstäben gut mit KI umgehen zu können. Da taucht schnell der Begriff Kompetenz auf.

Was sind die Herausforderungen für Unternehmensleitungen beim Einsatz von KI? Ist alles erlaubt, nur weil es die KI ermöglichen kann?

Kopecz: Wie bei jeder neuen Technologie müssen Unternehmen überlegen, wo und wie sie diese wertschöpfend einsetzen kön-



Dr. Edeltraud Leibrock

ist Managing Partner und Group Vice President Financial Services beim Beratungshaus Publicis Sapient. Die Physikerin ist außerdem unter anderem wissenschaftlicher Beirat beim Deutschen Gründerverband und Gründerin von Connected Innovations. Zuvor war sie als Top Executive im Bankenbereich tätig – etwa als Vorstandsmitglied der KfW Bankengruppe – sowie als Beraterin bei Boston Consulting. Edeltraud Leibrock ist Mitglied im Bundesvorstand des BKU.

Foto: privat



Prof. Dr. Jörg Kopecz

ist Mitbegründer des Institutes für Transformationsmanagement (iTM) und lehrt an der FOM Hochschule Betriebswirtschaft, insbesondere Unternehmensführung und digitales Transformationsmanagement. Jörg Kopecz war in KMUs wie auch in einem DAX-Konzern international tätig, darunter als Vice President der Siemens AG zuständig für Kraftwerksautomatisierung. Der Physiker und Theologe ist Mitglied im Vorstand des Arbeitskreises Evangelischer Unternehmer.

Foto: privat



Künstliche Intelligenzen sind auch im Alltag aktiv, etwa beim Online-Shopping.
Foto: Pixabay

nen. Ergänzend kommt hier das bereits aus der Digitalen Transformation bekannte Phänomen der Disruption hinzu: KI ermöglicht völlig neue Wertschöpfungen und verändert diese Prozesse bezüglich Struktur und Zeit. Der zweite Teil der Frage lässt sich nicht einfach mit ja oder nein beantworten, egal, wie verführerisch das sein mag. Die Frage dahinter ist ja, wer entscheidet, was erlaubt oder erwünscht ist? Das sollte unsere Gesellschaft sein, die dafür jedoch auch die nötigen Kompetenzen und Entscheidungsfindungsprozesse braucht und vor allem das, was immer rarer wird: Zeit.

Leibrock: Eine Herausforderung für die Unternehmensleitung besteht sicher darin, aus Geschäftssicht zu entscheiden, wo, wann und wie sie möglichst effektiv in KI investiert. Das ist ja keine triviale Entscheidung, das braucht viel Sachkenntnis – auch dazu, was KI heute schon kann und wohin die Entwicklung gehen wird. Der European AI Act ist meines Erachtens eine gute Grundlage, weil er die möglichen Anwendungsfälle von KI in verschiedene Risikoklassen kategorisiert und den Umgang damit entsprechend regelt.

Algorithmen oder Menschenkenntnis – was ist besser? Wo liegen die Gefahren beim Einsatz von KI zum Beispiel bei der Personalauswahl?

Leibrock: Das eine ersetzt das andere nicht. Datengestützte Algorithmen können eine gute Entscheidungsgrundlage bieten, da sie große Informationsmengen wesentlich schneller und im Prinzip auch objektiver sichten und vorsortieren können als ein Mensch. Mit Sonderfällen und Ausnahmen kann die Maschine allerdings nichts Sinnvolles anfangen. Daher brauchen wir das Primat der menschlichen Entscheidung immer da ganz besonders, wo es auf den Einzelfall und die spezifischen Umstände ankommt.

Natürlich haben auch wir Menschen Vorurteile. Das Problem ist aber, dass die Algorithmen Bias immer wieder reproduzieren und sogar verstärken. Die KI orientiert sich am Mittelwert und ist damit im Grunde auch der Zug zum Mittelmaß. Wir brauchen daher auf jeden Fall die menschliche Eskalationsinstanz. Ein Mensch sieht den Sachverhalt möglicherweise anders, weil er oder sie noch die besonderen Umstände einbeziehen kann. Bei einer rein KI-basierten Personalauswahl hätten diejenigen Bewerber die besten Chancen, die am besten dem bisherigen Status quo entsprechen. So entsteht aber nichts Neues.

Kopecz: Wie bereits gesagt, ist neben dem Zeit- und dem Komplexitätsaspekt das Thema der Intransparenz von KI-Entscheidungen eine zentrale Herausforderung, die jedoch meines Erachtens strukturell durch die aktuellen Algorithmen vorgegeben ist und sich nicht ohne Weiteres ändern lässt. Die heute populären KI-Systeme setzen auf die Analyse großer Datenmengen, damit entsteht die Tendenz „zur Mitte“: Das, was häufig in Trainingsdaten vorkommt, wird auch in der Analyse bevorzugt und erzeugt so weitere Daten, die ebenfalls „zur Mitte“ tendieren. Mittelfristig heißt das, dass wir das bevorzugen, was häufig vorkommt und das „Ausreißer“, die interessant sein können und neues Potenzial bieten, leicht „hinten runterfallen“ können. Ergänzend kommt hinzu: KI-Systeme bilden uns mit all unsere Vorurteilen ab, sie halten uns den Spiegel vor: So sind wir. Dies wird oft als Bias bezeichnet und Systeme, die beispielsweise weiße mittelalte Männer bevorzugen, werden als rassistisch eingestuft. Dies ist aber nur der Fall, weil eben die verfügbaren Daten, mit denen ein Netz trainiert wird, eben mehr weiße mittelalte Männer enthält, was lediglich das Kommunikationsverhalten vor allem in unserer westlichen Welt abbildet. Wir zementieren also oftmals mit KI den Status quo und verdrängen Vielfalt.

Die Fragen stellte Wolfgang Maas.

KI-Unternehmertagung

Im vergangenen Jahr konnte der BKU die erste digitale KI-Unternehmertagung in Kooperation mit dem Arbeitskreis Evangelischer Unternehmer, für den es bereits die vierte Veranstaltung dieser Art war, durchführen. Ebenfalls beteiligt waren die Evangelische Akademie im Rheinland, das Katholisch-Soziale Institut sowie das Sozialwissenschaftliche Institut der Evangelischen Kirche in Deutschland.

Der Termin für die kommende digitale KI-Unternehmertagung steht bereits fest, sie findet am 18. November 2022 statt mit dem inhaltlichen Schwerpunkt „Künstliche Intelligenz und Nachhaltigkeit“.