



KI-generiertes Bild | Midjourney

Aus HR wird HAIR

Wie Künstliche Intelligenz eine neue Rolle für Human Resources schafft

Die erfolgreiche Einführung von KI im Unternehmen liegt zu einem großen Teil in den Händen von HR. Denn im Mittelpunkt jeder KI-Strategie steht die Frage: Wie gelingt die Zusammenarbeit von Mensch und Maschine? Wie Unternehmen eine KI-Strategie entwickeln und erfolgreich umsetzen und welche Rolle dabei HR zukommt, beschreibt dieser Artikel.

Künstliche Intelligenz verändert die Arbeitswelt grundlegend. Menschen werden künftig zunehmend mit intelligenten Systemen interagieren, die Aufgaben übernehmen, Entscheidungen vorbereiten und als digitales Gegenüber mit Sprache, Interaktion und eigener Kommunikationsfähigkeit auftreten. Gleichzeitig bleibt der Mensch zentraler Bestandteil dieser Zusammenarbeit. Als „Human in the Loop“ bewertet, hinterfragt und korrigiert er KI-Ergebnisse und übernimmt Verantwortung für Entscheidungen.

Dadurch verändert sich die Rolle von HR grundlegend. Denn die Einführung von KI ist keine reine Frage der Technologie, sondern betrifft auch Rollen, Kompetenzen, Führung und Organisationskultur. HR erhält die Aufgabe, die Zusammenarbeit von Mensch und Maschine im Unternehmen aktiv zu gestalten und sicherzustellen, dass KI verantwortungsvoll eingesetzt wird. Aus Human Resources wird deshalb Human Artificial Intelligence Resources oder kurz: HAIR.

Neue Aufgaben für HR

HAIR schafft künftig die Grundlage dafür, dass Menschen in einer zunehmend KI-geprägten Arbeitswelt vertrauensvoll und souverän mit Künstlicher Intelligenz zusammenarbeiten können. Dafür braucht es eine unternehmensweite KI-Strategie, die den Faktor Mensch von Beginn an berücksichtigt. HR erhält dabei eine zentrale Gestaltungs- und Steuerungsfunktion und muss maßgeblich an der Entwicklung und Umsetzung dieser Strategie beteiligt sein.

Die Voraussetzung dafür ist ein gemeinsames Verständnis im Unternehmen, dass die Einführung von KI kein rein technisches Projekt ist, sondern ein Veränderungsprozess, der Menschen und ihre Arbeitsweise gleichermaßen betrifft. HR sollte deshalb ein klares Zielbild formulieren, das beschreibt, wie die Zusammenarbeit zwischen Mensch und KI künftig aussehen soll, welche Rolle Mitarbeitende übernehmen und welche Prinzipien für den Einsatz von KI gelten sollen.

Um diese Ziele zu verankern, muss HR in KI-Gremien eingebunden sein. Gibt es bereits ein unternehmensweites

KI-Board, sollte HR seine Rolle darin aktiv einfordern und verbindlich etablieren. Alternativ können HR-Verantwortliche ein eigenes HAIR-Board initiieren, das eng mit bestehenden KI-Initiativen zusammenarbeitet. Dieses HAIR-Board sollte neben der Geschäftsführung die wichtigsten Fachbereiche einbinden, dazu zählen vor allem Rechtsexpert:innen, Datenschutzverantwortliche und der Betriebsrat.

Als Nächstes definiert HR gemeinsam mit dem KI-Board oder als HAIR-Board verbindliche Regeln für den Einsatz von KI im Unternehmen. Für jeden Anwendungsfall muss geklärt werden, welche Aufgaben KI unterstützen kann, wo Künstliche Intelligenz autonom handeln darf und an welchen Stellen zwingend ein Mensch eingebunden sein muss. Ziel ist ein transparentes Regelwerk, das für alle Mitarbeitenden verständlich und nachvollziehbar ist.

Neue Rollen, neue Verantwortlichkeiten

Wenn KI-Agenten zunehmend Arbeitsaufgaben übernehmen oder eigenständig bearbeiten, verändert sich die Zusammenarbeit von Mensch und Maschine grundlegend. Dies erfordert neue Rollen, Verantwortlichkeiten und Formen der Zusammen-

menarbeit. Dabei wird es nicht ausreichen, bestehende Jobprofile lediglich um einige KI-Kompetenzen zu erweitern. Ein Ökosystem, wie es Künstliche Intelligenz darstellt, verändert bestehende Berufsbilder und schafft zugleich neue Rollen und Funktionen. Mit den Fachbereichen und KI-Expert:innen des Unternehmens sollte HR deshalb alle Jobprofile prüfen und an die künftige Zusammenarbeit von Mensch und KI anpassen. Dabei wird auch geprüft, welche Aufgaben automatisiert werden können, welche Rollen sich verändern und wo neue Funktionen entstehen. Künftig wird sich der Fokus von klassischen Stellenprofilen hin zu klar definierten Verantwortlichkeiten verschieben. Dazu gehören beispielsweise Rollen wie Agent Owner, KI-Coach, KI-Prozessverantwortliche, KI-Controller, HAIR-Managerin oder Agent Trainer.

Ziel ist es, ein Rollen- und Organisationsdesign zu erarbeiten, aus dem klar hervorgeht, welche Aufgaben Menschen übernehmen, was KI-Agenten eigenständig erledigen und wo beide gemeinsam arbeiten. Dieses Rollen- und Organisationsdesign darf kein einmaliges Projekt bleiben, sondern muss kontinuierlich an technologische und organisatorische Entwicklungen angepasst werden.

ANZEIGE

Rechtssicher und souverän agieren

» Grundlagen Arbeitsrecht

Einführung in die Rechte & Pflichten im Arbeitsverhältnis

23.–24.09.2026, Wien oder online

» Neuerungen & aktuelle Entwicklungen im Arbeitsrecht

Gesetzesänderungen & Rechtsprechung

05.–06.10.2026, Linz

» Vom HR-Experten zur HR-Leitung

Den Rollenwechsel wirksam gestalten

14.–15.10.2026, Wien

Jetzt informieren und anmelden: ars.at



ARS
Akademie

Wissen,
das beflügelt.

Mitarbeitende und Führungskräfte für KI befähigen

Menschen können das Potenzial von KI erst ausschöpfen, wenn sie verstehen, wie sie mit ihr sinnvoll zusammenarbeiten. Deshalb muss HR den unternehmensweiten Kompetenzaufbau steuern – beginnend bei den eigenen HR-Teams. Ziel ist es, Mitarbeitende zu befähigen, KI als algorithmisches Gegenüber kompetent einzusetzen und ihre Ergebnisse kritisch einzuordnen. Dafür reichen einzelne Tool-Schulungen nicht aus. HR sollte rollenbasierte Lernpfade entwickeln, die sich an den jeweiligen Aufgaben orientieren und konkrete Anwendungsfälle aus dem Arbeitsalltag aufgreifen. Ein gutes Beispiel ist Recruiting: Eine HR-Mitarbeiterin sollte verstehen, wie KI bei Stellenanzeigen, Interviewfragen und der strukturierten Zusammenfassung von Bewerbungsunterlagen unterstützt und wo die menschliche Bewertung unverzichtbar bleibt. So entstehen nicht nur technische Fähigkeiten, sondern auch das notwendige Verständnis für den sinnvollen und verantwortungsvollen Einsatz von KI.

Eine Schlüsselrolle kommt den Führungskräften zu. Sie benötigen ein eigenes Qualifizierungsprogramm, denn sie sollen den Einsatz von KI nicht nur ermöglichen, sondern das gemeinsame Zielbild im Arbeitsalltag vorleben. Neben Grundlagen wie Prompting und Datenschutz stehen dabei vor allem Urteilskompetenz, Risikobewusstsein und der reflektierte Umgang mit KI-gestützten Entscheidungen im Mittelpunkt. Führungskräfte sollten in einem von HR aufgesetzten Qualifizierungsprogramm zum Beispiel lernen, wie KI Mitarbeitergespräche und Teamfeedback vorbereiten kann und wie sich kritisch prüfen lässt, was die Künstliche Intelligenz vorschlägt. Wer die Funktionsweise und Grenzen von KI versteht, kann Unsicherheiten abbauen und Mitarbeitende souverän begleiten.

Auch muss HR Führungskräfte dafür sensibilisieren, die Verantwortlichkeiten für KI-gestützte Entscheidungen klar zu definieren. Je mehr Künstliche Intelligenz Entscheidungen vorbereitet oder eigenständig trifft, desto wichtiger wird die Frage nach der menschlichen Verantwortung. Verantwortung kann nur übernehmen, wer ein KI-Ergebnis fachlich beurteilen und kritisch hinterfragen kann. Dafür braucht der „Human in the Loop“ neben fachlicher Urteilsfähigkeit auch ein Verständnis dafür, wie die KI zu ihrem Ergebnis gelangt ist. HR muss Führungskräfte deshalb gezielt auf diese neue Aufgabe vorbereiten und die dafür erforderlichen Kompetenzen aufbauen.

Ebenso wichtig ist die kulturelle Begleitung der Transformation. Mitarbeitende dürfen mit ihren Fragen, Vorbehalten und Ängsten nicht alleingelassen werden. Pilotgruppen und Multiplikator:innen können den Wandel unterstützen, Erfahrungen sichtbar machen und Vertrauen schaffen. KI-Kompetenz entsteht nicht durch die Bereitstellung von Werkzeugen, sondern durch kontinuierliche Befähigung, praktische Anwendung und einen offenen Umgang mit Chancen und Risiken.

KI in HR: Vertrauen, Transparenz und Fairness

HR arbeitet mit sensiblen personenbezogenen Daten und trifft Entscheidungen, die unmittelbare Auswirkungen auf die berufliche Zukunft von Menschen haben. Deshalb sind Transparenz, Fairness und Vertrauen beim Einsatz von KI hier unverzichtbar. Mitarbeitende müssen nachvollziehen können, wann KI eingesetzt wird, welche Rolle sie im Entscheidungsprozess spielt und wer die Verantwortung für das Ergebnis trägt. Dafür braucht HR verbindliche Regeln für den KI-Einsatz in sensiblen HR-Prozessen – etwa bei Personalauswahl, Leistungsbeurteilung, Vergütung, Beförderung oder Kündigung. KI wird diese Entscheidungen zunehmend unterstützen oder vorbereiten. Umso wichtiger ist es, ihren Einsatz transparent zu gestalten und klare Grenzen für ihre Nutzung festzulegen.

Die Grundlage dafür bildet eine HAIR-Governance. HR sollte zunächst alle relevanten Prozesse analysieren und festlegen, an welchen Stellen ein „Human in the Loop“ erforderlich ist. Für diese Kontrollpunkte müssen Verantwortlichkeiten, Prüfkriterien und Entscheidungsbefugnisse eindeutig definiert werden. Darüber hinaus regelt die HAIR-Governance den Umgang mit Themen wie Fairness, Diskriminierung, Bias, Datenschutz, Transparenz, Risikoanalysen sowie den Anforderungen des EU AI Act. So entsteht ein verbindlicher Rahmen, der den verantwortungsvollen Einsatz von KI im gesamten Unternehmen sicherstellt.



KI wird die Rolle von HR grundlegend verändern. Die neue Aufgabe lautet, die Zusammenarbeit von Mensch und Maschine zu ermöglichen. HAIR steht dabei für ein neues Verständnis von Human Resources, als Gestalter, Befähiger und Verantwortlicher in der KI-geprägten Arbeitswelt zu agieren. Nur so



HR gestaltet die Zusammenarbeit von Mensch und KI

>> ki-trainings.at/hr-zu-hair

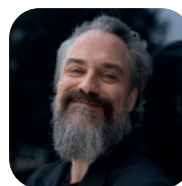


Foto: © Studio Heidegger,
Nicole Gomes

Nahed Hatahet

Digital Humanist, Digital- und Transformationsexperte, Berater, Mentor, Trainer, Speaker & Autor
>> office@nahedhatahet.eu
>> www.nahedhatahet.eu