



Perhaps we should question not just what AI can do for HR but also what HR can do for AI in ensuring we ask the human centred questions that AI raises.

Nick Holley

Sehr geehrte Damen und Herren,

in der Welt der Personalbeschaffung und -entwicklung hat die Verwendung von künstlicher Intelligenz (KI) in der Personalauswahl in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen. Die Technologie bietet eine vielversprechende Möglichkeit, den Personalauswahlprozess effizienter und genauer zu gestalten. Das sind die einleitenden Worte von *ChatGPT*, des wohl aktuell bekanntesten und frei zugänglichen KI-Programms zur Textgenerierung, nachdem es den Auftrag erhielt, einen Newsletter zum Thema **künstliche Intelligenz in der Personalauswahl** zu verfassen.

Neben der Erstellung von Texten kann KI aus Unternehmensdaten per **Algorithmen geeignete Personen aus einer Vielzahl von Bewerbungen selektieren**. Im Verlauf wiederholter Nutzung kann die KI durch gezielte Rückmeldung (Schmid & Weitz, 2022) und auf Basis **maschinellen Lernens** kontinuierlich verbessert werden (Kanning, 2021). Diese Aussichten wecken Hoffnungen auf Erhöhung von **Effizienz und Objektivität** bei der Personalauswahl und damit einhergehend größere **Chancengerechtigkeit** (Röhner et al., 2022). Allerdings birgt maschinelle Auswahl auch die Gefahr unkontrollierter Verzerrung. Entscheidend ist insofern das breite und sorgfältige Training der Prozesse und deren Transparenz. Im Folgenden gehen wir genauer auf diese Aspekte ein:

- **Einsatzbereiche von KI in der Personalauswahl**
- **Potential von KI in der Personalauswahl**
- **Risiken von KI in der Personalauswahl**
- **Praktische Implikationen für die Anwendung von KI in der Personalauswahl**
- **Das KAP ist umgezogen!**
- **Neue freie Mitarbeitende am KAP**

Die **Einsatzbereiche von KI im Personalauswahlprozess** sind vielfältig. So kann KI neben **Screening und Bewertung von Bewerbenden** (z.B. in asynchronen Einstellungsinterviews) bereits vor dem eigentlichen Auswahlprozess Anzeigenschaltungen analysieren, um diese im Sinne des **Personalmarketings** an die jeweilige Zielgruppe anzupassen (Kanning, 2021; Röhner et al., 2022). Auch das **Employer Branding** kann aufgrund einer verbreiteten positiven Grundhaltung gegenüber Digitalisierung im Personalauswahlprozess vom KI-Einsatz profitieren. Darüber hinaus kann KI mittels Identifikation komplexer Muster in erhobenen Daten von Mitarbeitenden und Bewerbenden beispielsweise die **Analyse von Employee-Life-Circles** (z.B. Fluktuationen) und **Anforderungen** unterstützen (Kanning, 2021; Röhner et al., 2022).

Einige Untersuchungen zeigen bereits das **Potential von KI in der Personalauswahl** auf **Effizienzsteigerung** durch den Einsatz von KIs im Screening von Bewerbungen. So konnte bei *L'Oréal* die aufgewendete Zeit zur Sichtung von Bewerbungen mit Hilfe einer KI von 42 auf fünf Arbeitstage reduziert werden (Black & van Esch, 2020). Sind die Entscheidungen der KI dabei auf anforderungsbezogenen Kriterien fundiert, können **Objektivität** sowie **Reliabilität** und somit die **Chancengerechtigkeit** des Auswahlverfahrens davon profitieren (Gonzalez et al., 2019; Kanning, 2021).

Diesen Chancen stehen jedoch aktuell auch einige Limitationen von KI im Allgemeinen gegenüber, die zu **Risiken in ihrer Anwendung in der Personalauswahl** im Spezifischen führen. Dazu zählen neben **datenschutzrechtlichen auch ethische Bedenken** (Black & van Esch, 2020; Feuerriegel et al., 2019). Entscheidend für die ethische Anwendung von KI ist unter anderem ihre **Datengrundlage**. Wenn die Datengrundlage durch **implizite Verzerrungen** (z.B. eingeschränkte Stichproben oder bisherige Benachteiligungen aufgrund von Geschlecht, Herkunft oder Behinderung) gekennzeichnet ist, werden diese auch von der KI **gelernt, angewendet und folglich Ungleichheiten reproduziert** (Feuerriegel et al., 2019) ohne dass dies für ihre Nutzenden erkenntlich oder durch sie notwendigerweise intendiert ist (Landers & Behrend, 2023). Ein Beispiel stellte ein auf KI basierendes Recruitingtool von *amazon* dar, welche aufgrund der vorhandenen männlich dominierten Belegschaft lernte, männliche Bewerbende zu bevorzugen – indem unter anderem der Besuch eines Frauencolleges zu Punktabzug führte (Dastin, 2018). Solche Verzerrungen aufzudecken wird jedoch mit steigender Komplexität von KI-Algorithmen zunehmend schwieriger. Da **mangelnde Transparenz** im Entscheidungsprozess das Risiko für unterschwellige Diskriminierung birgt (Feuerriegel et al., 2020; Gonzalez et al., 2019; Goretzko & Israel, 2021; Kanning, 2021; Landers & Behrend, 2023), ist die Entwicklung transparenter KI-Modelle in Kombination mit Erklärungen (explainable AI) besonders wichtig (Schmid & Weitz, 2022).

Anhand der dargelegten Risiken lassen sich **Implikationen für die faire und hilfreiche Anwendung von KI in der Personalauswahl** ableiten und die Chance, von ihrem Potential zu profitieren. Um die beschriebenen Problematiken im Prozess der Erstellung von KI-

Tools zu berücksichtigen ist **multidisziplinäre Zusammenarbeit** unabdingbar. So übernehmen KI-Spezialist*innen die Gestaltung der Algorithmen, um diese transparent und erklärbar zu halten und stimmen sich mit Personalpsycholog*innen zu Gewichtungen von Kriterien und eingepflegten Datensätzen ab (Goretzko & Israel, 2021; Schmid & Weitz, 2022). Die Expertise von Personalpsycholog*innen ist darüber hinaus erforderlich, um die getroffenen Entscheidungen der KI zu evaluieren. Um es mit den Worten von *ChatGPT* zu sagen: *Es ist auch wichtig zu betonen, dass KI-Systeme kein Ersatz für menschliche Entscheidungen und Urteilsvermögen sind. KI kann den Personalauswahlprozess unterstützen, aber es sollte immer noch eine menschliche Beteiligung geben, um eine umfassende Bewertung der Kandidat*innen und eine Berücksichtigung von Faktoren wie Soft Skills und unternehmenskulturelle Passung zu gewährleisten.*

Um vom Trend Künstlicher Intelligenz auch in der Personalauswahl im vollen Umfang zu profitieren und aktuelle Mängel nicht blind zu replizieren, ist insofern der **Einbezug menschlicher Expertise in multidisziplinärer Zusammenarbeit** und die **Berücksichtigung möglicher Risiken** unerlässlich. Menschen haben auch beim Einsatz Künstlicher Intelligenz eine wichtige korrektive Rolle. Künstliche Intelligenz muss vertrauenswürdig sein und bleiben, indem sie transparent und verständlich ist (Servus KI! Podcast, 2023). Nur dann kann KI als wirklicher Fortschritt und Bereicherung für die Personalauswahl betrachtet werden. Wenn Sie noch mehr zum Thema KI in der Personalauswahl wissen möchten, können Sie [hier weiterlesen](#).

Abschließend möchten wir Ihnen noch von einigen Neuerungen am KAP berichten. Eine große Veränderung stand für uns an: **das KAP ist umgezogen!** Sie finden uns ab sofort in unseren neuen Räumlichkeiten in der Markusstraße 12b, 96047 Bamberg im 1. Obergeschoss.

Außerdem konnte nach einigen Jahren pandemiebedingter Pause wieder ein Potenzialanalyse-AC für **neue freie Mitarbeitende** stattfinden. Wir freuen uns, dass Dr. Angela Fiedler, Kerstin Staudtmeister und Katharina Tostmann unser Team künftig mit ihrer Expertise verstärken! Die detaillierten Profile aller unserer freien Mitarbeitenden können Sie auf der [KAP-Homepage](#) einsehen.

Wir hoffen, dass wir Ihnen einen interessanten Einblick aktuelle Entwicklungen zur Nutzung von KI in der Personalauswahl bieten konnten. Bei weiteren Fragen zu KI und anderen Trends in der Personalauswahl, oder wenn wir Sie bei einem Projekt unterstützen dürfen, kommen Sie gerne auf uns zu.

Ihr KAP-Team



von links nach rechts:

Prof. Dr. Astrid Schütz

Marine Groulon, M.Sc. (in Elternzeit)

Melissa Schütz, M.Sc.

Silke Dumstrey



KAP – Kompetenzzentrum für
Angewandte Personalpsychologie
Otto-Friedrich-Universität Bamberg
Markusstraße 12b
96047 Bamberg
Tel. +49 (0) 951 863-1872
Fax. +49 (0) 951 863-4872
kap@uni-bamberg.de
www.uni-bamberg.de/kap
[Das KAP auf LinkedIn](#)

Möchten Sie diesen Newsletter nicht mehr bekommen oder haben sich Ihre Daten geändert, dann klicken Sie bitte auf diesen [Link](#).

Sind Sie der Meinung, auch andere sollten den Newsletter per E-Mail bekommen? Geben Sie gern den Link zur Website weiter.

Wir freuen uns, wenn wir dadurch mit noch mehr spannenden Menschen Begegnungen haben.

Die Inhalte unseres Newsletters wurden mit größter Sorgfalt erstellt. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der Inhalte können wir jedoch keine Gewähr übernehmen. Sollten uns Rechtsverletzungen bezüglich der Inhalte bekannt werden, werden wir diese Inhalte unverzüglich entfernen. Das ausführliche Impressum können Sie [hier](#) einsehen.

Literatur

Black, J. S., & van Esch, P. (2020). AI-enabled recruiting: What is it and how should a manager use it?. *Business Horizons*, 63(2), 215-226.

Dastin, J. (2018). *Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women*. <https://www.reuters.com/article/us-amazon-com-jobs-automation-insight/amazon-scraps-secretai-recruiting-tool-that-showed-bias-against-womenidUSKCN1MK08G>

Feuerriegel, S., Dolata, M., & Schwabe, G. (2020). Fair AI: Challenges and opportunities. *Business & information systems engineering*, 62, 379-384

Gonzalez, M. F., Capman, J. F., Oswald, F. L., Theys, E. R., & Tomczak, D. L. (2019). "Where's the IO?" Artificial intelligence and machine learning in talent management systems. *Personnel Assessment and Decisions*, 5(3), 5.

Goretzko, D., & Israel, L. S. F. (2021). Pitfalls of Machine Learning-Based Personnel Selection. *Journal of Personnel Psychology*, 21(1), 37-47.

Kanning, U. P. (2021). Künstliche Intelligenz in der Eignungsdiagnostik. *Digitales Human Resource Management: Aktuelle Forschungserkenntnisse, Trends und Anwendungsbeispiele*, 17-29.

Landers, R. N., & Behrend, T. S. (2023). Auditing the AI auditors: A framework for evaluating fairness and bias in high stakes AI predictive models. *American Psychologist*, 78(1), 36–49.

Röhner, J.*, Schütz, M.*, & Schütz, A. (2022). Die Chancen von KI bei der Personalauswahl nutzen – Chancen für die Förderung von Chancengerechtigkeit und Diversität. *HR Performance*, 4, 12-14 *shared first authorship

Schmid, U. & Weitz, K. (2022). Künstliche Intelligenz und Psychologie – Von kognitiver Modellierung bis Erklärbarkeit. In A. Schütz, M. Brand, S. Steins-Löber (Hrsg.), *Psychologie. Eine Einführung in ihre Grundlagen und Anwendungsfelder* (6. Aufl., S. 219-231). Stuttgart: Kohlhammer.

Servus KI! Podcast. (2023). *Prof. Dr. Ute Schmid - 1x1 der Künstlichen Intelligenz* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=ItsMgklax48>