

# Ist künstliche Intelligenz im Recruiting ethisch?

Laut Schlagzeilen und Meldungen in den Medien kann künstliche Intelligenz im Recruiting hilfreich sein. Ob der Einsatz ethisch ist, thematisiert PERSONALquarterly.

Dr. Christina Guthier, Wirtschaftspsychologin in Düsseldorf

Die **Frankfurter Allgemeine** titelt am 16.01.2024, Deutschland sei auf die KI-Revolution gut vorbereitet<sup>1</sup>. Die Kombination aus digitaler Infrastruktur, Innovation, Wissen und Regulierung reiche für Rang 3 im „KI-Bereitschaftsindex“ hinter Singapur und den Vereinigten Staaten. Für Tech-Unternehmen stellt sich schon lange die Frage, wie künstliche Intelligenz (KI) ihr Business beeinflusst. Auch in der Personalarbeit, insbesondere im Recruiting, wird KI verstärkt eingesetzt. So stellt sich für Unternehmen die Frage, ob der Einsatz von künstlicher Intelligenz im Recruiting ethisch vertretbar ist.

## Medien diskutieren den Einsatz von KI im Recruiting

Die **Personalwirtschaft** berichtet am 6.10.2023: „Vertrauen in KI steigt“<sup>2</sup>. Immer mehr Personalverantwortliche würden KI zur Steigerung der Effizienz und Kosteneinsparung nutzen. Doch es gäbe auch Angst vor einem möglichen Arbeitsplatzverlust sowie Bedenken bezüglich des Datenschutzes. Eine Studie von Personio<sup>3</sup> zeige, dass bereits zehn Prozent der befragten Arbeitgebervertreter und Angestellten KI für die Personalauswahl für besser geeignet halten.

Die **Süddeutsche Zeitung** wiederum liefert am 25.10.2023 Tipps dazu, wie Bewerberinnen und Bewerber KI nutzen können: „Recruiting: So überzeugen Sie eine KI von Ihrer Bewerbung“<sup>4</sup>. Experten raten, möglichst in einfachen Sätzen, gut strukturiert und Stichwörter aus der Stellenanzeige aufgreifend zu schreiben. Außerdem könnten Bewerberinnen und Bewerber selbst KI zur Unterstützung beim Schreiben der Bewerbung nutzen.

Die **Absatzwirtschaft** titelt am 2.1.2024 „KI im Recruiting: Mit gesundem Menschenverstand“<sup>5</sup>. KI könne im Rekrutierungsprozess Zeit und Arbeiten sparen. Julian Herzog, Managing Director des Berliner Unternehmens Talentwunder, das Softwarelösungen für den Recruiting-Prozess entwickelt, rät dazu, klarzustellen, welche Anforderungen an die KI gestellt werden, welche Vorteile und Grenzen die Technologie mit sich bringt und wie Mitarbeitende in der Nutzung der Tools auszubilden sind. Die Datenbasis der Technologie entscheide über die Eignung.

Kann also der Einsatz von KI beim Recruiting die Personalauswahl ethischer machen?

## Der Forschungskontext

- ▶ Internationale Forschungsergebnisse über KI im Recruiting sind überwiegend unter den Begriffen artificial intelligence, AI, algorithmic hiring, machine learning und recruiting, employee screening, employee selection, job interview, applicant screening und employment interview zu finden.
- ▶ Zentrale Fragestellungen sind bislang unter anderem:
  - Welchen Prinzipien muss der Einsatz von KI im Recruiting folgen, um ethisch zu sein? (Theorie)
  - Was sind die Stärken und Grenzen beim praktischen Einsatz von KI im Recruiting? (Praxis)
  - Welche rechtlichen Rahmenbedingungen sind beim Einsatz von KI im Recruiting zu berücksichtigen? (Recht)
  - Welche technischen Regularien sind nötig, um den Einsatz von KI im Recruiting ethisch zu gestalten? (Technik)
  - Wie reagieren Bewerberinnen und Bewerber auf den Einsatz von KI im Recruiting? (Beschreibung von Reaktionen)

## Die Forschungslage

- ▶ Anna Lena Hunkenschroer und Christoph Luetge haben 2022 eine Übersichtsstudie zu „Ethics of AI-Enabled Recruiting and Selection: A Review and Research Agenda“<sup>6</sup> im Journal of Business Ethics veröffentlicht.
  - Das Review umfasst 51 Studien, die zwischen 2016 und 2020 in unterschiedlichen Forschungsfeldern (z. B. Recht, Management, Organisationspsychology, Robotics und Computer Sciences) veröffentlicht wurden.
  - Die Studien wurden von den Autoren in fünf Kategorien eingeteilt: theoretisch, praktisch, rechtlich, technisch und beschreibend (vgl. Forschungskontext für Leitfragen der Kategorien).

Abbildung 1 zeigt die zentralen Ergebnisse des Reviews.

## Der Minimalkonsens

Der Einsatz von künstlicher Intelligenz im Recruiting kann ethisch gestaltet werden.

„KI muss reflektiert, verantwortungsvoll und nachhaltig eingeführt werden, wobei neben der technischen auch die menschliche Seite zu beachten ist.“ Prof. Dr. Martin Kersting

### Drei offene Fragen

- ▶ Welche Auswirkungen hat KI im Recruiting auf die Vielfalt der Belegschaft?
- ▶ Was können HR Verantwortliche tun, damit KI im Recruiting als möglichst fair wahrgenommen wird?
- ▶ Wie viele persönliche Informationen sollten Organisationen beim Recruiting sammeln und speichern (insbesondere Daten aus Social Media)?

### Fazit

Prof. Dr. Martin Kersting, der an der Justus-Liebig-Universität Gießen den Lehrstuhl für Psychologische Diagnostik innehat und Mitglied des Ethikbeirat HR Tech<sup>7</sup> ist, hat bei der Erstellung der Richtlinien für den verantwortungsvollen Einsatz von KI und anderen digitalen Technologien in der Personalarbeit mitgewirkt.<sup>8</sup> „Methoden der KI basieren auf Daten. Ein daten-gestütztes Vorgehen kann sehr segensreich sein, wenn – und nur wenn – gewisse Voraussetzungen erfüllt sind. Beispielsweise müssen die Daten hohen rechtlichen und inhaltlichen Qualitätsansprüchen genügen, unter anderem müssen sie alle Zielgruppen repräsentieren. Die aus den Daten abgeleiteten Schlussfolgerungen, Prognosen usw. müssen nachvollziehbar, theoretisch begründet, ethisch überzeugend und evidenzbasiert sein. Die Resultate müssen kontinuierlich daraufhin evaluiert werden, ob sie die intendierten Ziele erfüllen und

Abb. 1: Übersicht über die ethische Evaluation

Ethische Chancen	Ethische Risiken	Ethische Ambiguitäten
Menschlichen Bias reduzieren	Algorithmischer Bias	Effekt auf Vielfalt der Belegschaft
Prozesskonsistenz	Verlust der Privatsphäre und Machtasymmetrie	Informierte Zustimmung und Verwendung personenbezogener Daten
Zeitnahes Feedback	Mangelnde Transparenz und Erklärbarkeit	Auswirkungen auf die Validität und Genauigkeit
Effizienzgewinne für die Organisation	Verschleierung der Verantwortlichkeit	Wahrgenommene Fairness
Arbeitsplatzverbesserung für Recruiter	Potenzieller Verlust an menschlicher Aufsicht	

Quelle: Hunkenschroer/Luettege, 2022<sup>6</sup>

ob unerwünschte Nebenwirkungen (z. B. Diskriminierungen) ausbleiben.“ Nach Professor Kersting muss „KI reflektiert, verantwortungsvoll und nachhaltig eingeführt werden, wobei neben der technischen Seite auch die menschliche Seite (z. B. Akzeptanz und Kompetenz) zu beachten ist“. In dieser Form könne KI dazu beitragen, dass Personalarbeit besser, vor allem individualisierter, regelbasierter und wirkungsvoller wird.

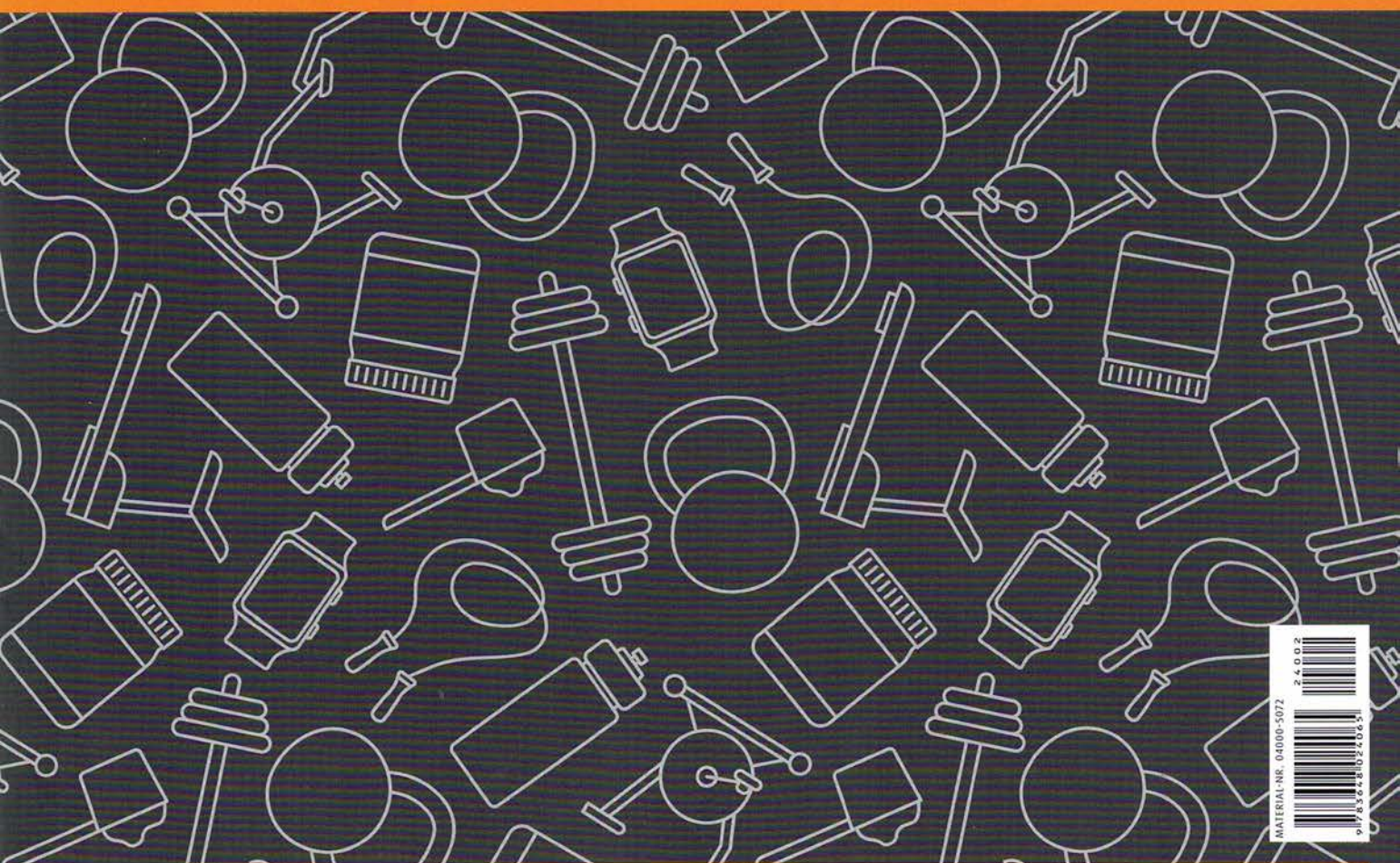
Es lohnt sich also, genauer über die Ausgestaltung des Einsatzes von KI in der Personalarbeit allgemein sowie dem Recruiting im Speziellen, nachzudenken. Es gilt nicht nur die Qualität der Technologie bei der Einführung sicherzustellen, sondern auch klare Prozesse zu installieren, um die Ergebnisse dauerhaft evaluieren und damit möglichst faire und Erfolg versprechende Auswahlentscheidungen treffen zu können.

#### Quellen

- 1 <https://www.faz.net/pro/d-economy/kuenstliche-intelligenz/deutschland-auf-ki-revolution-gut-vorbereitet-19453597.html>
- 2 <https://www.personalwirtschaft.de/news/hr-organisation/vertrauen-in-ki-steigt-167217/>
- 3 <https://www.personio.de/ueber-uns/presse/ki-studie/>
- 4 <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/arbeit-recruiting-so-ueberzeugen-sie-eine-ki-von-ihrer-bewerbung-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-231025-99-696171>
- 5 <https://www.absatzwirtschaft.de/ki-im-recruiting-mit-gesundem-menschenverstand-253310/>
- 6 <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05049-6>
- 7 <https://www.ethikbeirat-hrtech.de/>
- 8 [https://kersting-internet.de/pdf/Ethikbeirat\\_HR-Tech\\_2019\\_Richtlinien\\_Entwurf\\_Sommer\\_2019.pdf](https://kersting-internet.de/pdf/Ethikbeirat_HR-Tech_2019_Richtlinien_Entwurf_Sommer_2019.pdf)

# PERSONALquarterly

Wissenschaftsjournal für die Personalpraxis



## Digitale Unterstützung für das betriebliche Gesundheitsmanagement

Digitale Tools als Beitrag zur psychischen Gesundheit von Beschäftigten S. 6

INTERVIEW MIT DR. UTA WEGEWITZ, BAUA

Digital führen: Gesundheitsförderung durch Coachings und die App „e-relate“ S. 24

VOLMER/MENHARDT/SCHUBERT

Gesund (mobil) arbeiten: Analyse und Intervention in der GesA-App koppeln S. 10

BEYER/KAUFFELD/SCHULTE-SEITZ

Qualitätskriterien für digitale betriebliche Gesundheitsangebote S. 30

LENNEFER/DUCKI

Mit Selbststeuerung orts- und zeitflexible Arbeit gesund und effektiv gestalten S. 18

MICHEL/ALTHAMMER/WÖHRMANN

State of the Art: Wie Organisationen den Erfolg von Trainings erhöhen können S. 50

BIEMANN/WECKMÜLLER