

ABSCHLUSSBERICHT 2022

KÜNSTLICHE INTELLIGENZ, CHATBOTS UND REKRUTIERUNG: DIE SICHT DER KANDIDAT:INNEN



PROF. DR. SVEN LAUMER | JESSICA OCHMANN

SCHÖLLER-STIFTUNGSLEHRSTUHL FÜR WIRTSCHAFTSINFORMATIK,
INSB. DIGITALISIERUNG IN WIRTSCHAFT UND GESELLSCHAFT

FRIEDRICH-ALEXANDER-UNIVERSITÄT ERLANGEN-NÜRNBERG

01

Wer wir sind und
was uns bewegt

02

Motivation &
Zielsetzung

03

Dialogsysteme

04

Akzeptanz von
Algorithmen

05

Diskriminierung &
Inklusion

06

Kultur &
Kontext

07

Ausblick

DER MENSCH IM MITTELPUNKT DER DIGITALISIERUNG

DIE VISION HINTER DEM PROJEKT



PROF. DR. SVEN LAUMER
LEHRSTUHLINHABER



JESSICA OCHMANN
DOKTORANDIN

Am **Schöller-Stiftungslehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, insb. Digitalisierung in Wirtschaft und Gesellschaft** an der **Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg** treibt uns die Frage an, wie der **Mensch** im digitalen Zeitalter auf Neuerungen reagiert und welche **positiven, aber auch negativen Auswirkungen Innovationen** auf unsere **Gesellschaft** haben können.

Wir wollen **Forschung greifbar** machen und zu einem **lebendigen Diskurs** rund um die Digitalisierung beitragen. Dazu gehört insbesondere die intensive Auseinandersetzung mit der **Zukunft der Arbeit** - wie die Corona-Pandemie einmal mehr verdeutlicht hat.

Dieser **interaktive Abschlussbericht** fasst die Erkenntnisse im Projekt "**Künstliche Intelligenz, Chatbots und Rekrutierung**" aus den Bereichen **Dialogsysteme, Akzeptanz von Algorithmen, Diskriminierung & Inklusion** sowie **Kultur & Kontext** zusammen.

Ein **Klick auf das entsprechende Symbol** öffnet das Tor zur **digitalen Welt** und gibt Ihnen weitere spannende Einblicke in die Themen, die uns bewegen:



Ausführliche **Forschungsartikel** zum **Download**

NEUE WEGE FÜR ARBEIT UND SOZIALES LEBEN

In den vergangenen Jahrzehnten entwickelte sich das **Personalmanagement** in Unternehmen von einer operativen zu einer **strategischen Aufgabe**.

Im **Spannungsfeld** von **Unternehmen**, **KandidatInnen** und **Technologie** stehen PersonalerInnen vor der Herausforderung, vakante Stellen mit vielversprechenden Talenten zu besetzen. Dabei werden sie immer häufiger von innovativen Technologien unterstützt.

In diesem Zusammenhang entstanden in den vergangenen Jahren zahlreiche **Fragestellungen** hinsichtlich der Auswirkungen von Automatisierung im Personalmanagement.

Das durch die **Adecco Stiftung** geförderte Projekt "**Künstliche Intelligenz, Chatbots und Rekrutierung**" trägt zu einem besseren Verständnis der Auswirkungen technologischer Innovationen auf KandidatInnen, PersonalerInnen und die Gesellschaft bei und spiegelt das Zusammenspiel von Mensch und Maschine im Personalmanagement.

Der vorliegende **Abschlussbericht** fasst die Ergebnisse aus dem Projekt zusammen und gibt insbesondere einen **ganzheitlichen Überblick** in den Themenschwerpunkten Dialogsysteme, Akzeptanz von Algorithmen, Diskriminierung & Inklusion sowie Kultur & Kontext. Damit bietet der Bericht einen Ausgangspunkt für weiterführende Diskussionen zur Zukunft der Arbeit.



DIALOGSYSTEME ALS VIRTUELLE HR MITARBEITER:INNEN?

DETERMINANTEN DER CHATBOTNUTZUNG

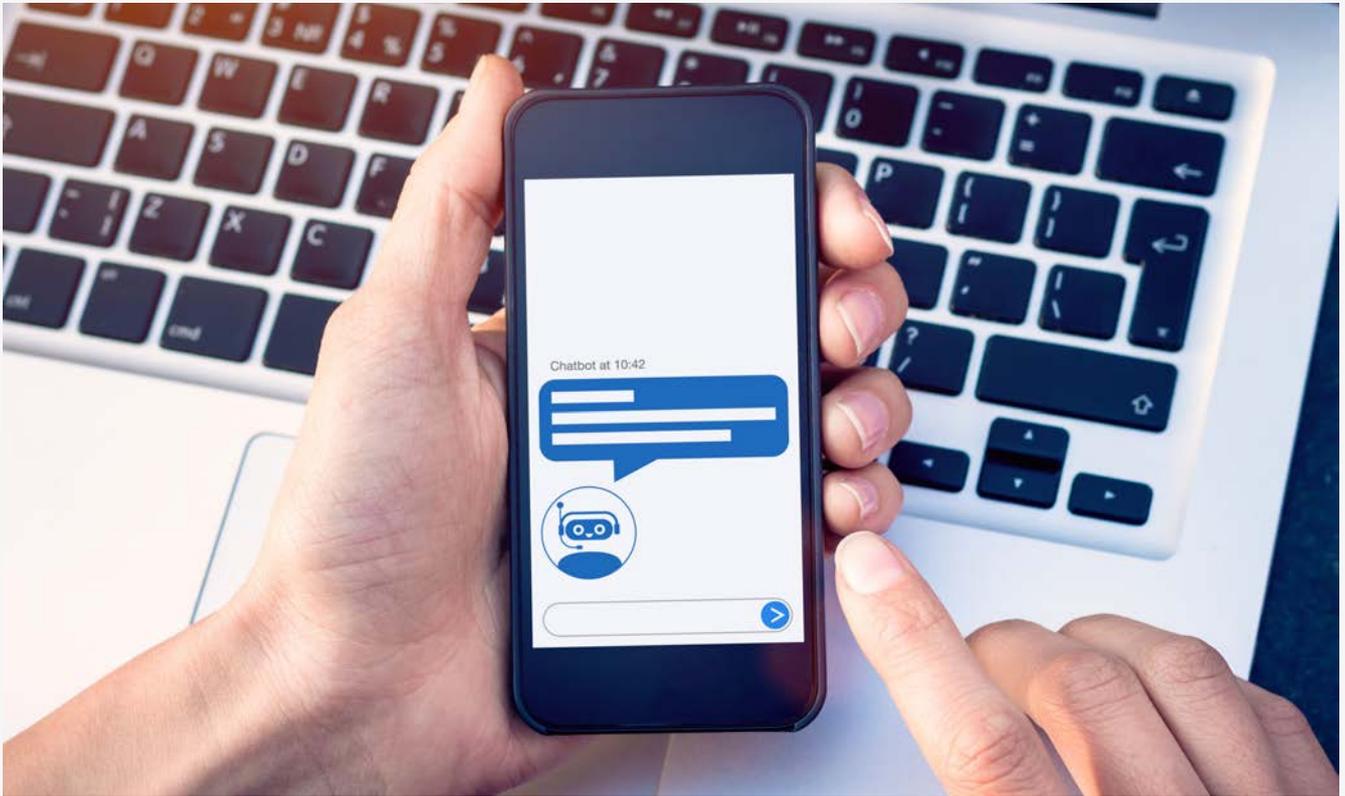


DER EINSATZ VON **CHATBOTS** KANN INSBESONDERE FÜR **ROUTINEAUFGABEN** SINNVOLL SEIN UND DAS PERSONALMANAGEMENT **ENTLASTEN**.

BewerberInnen werden bei ihrer **Jobsuche** immer häufiger mit **Chatbots** konfrontiert, die sie im Bewerbungsprozess unterstützen sollen. Diese Chatbots können **einfache Kommunikationsaufgaben** übernehmen und PersonalerInnen auf diese Weise bei Routineaufgaben (z. B. Fragen zu Bewerbungsfristen oder erforderlichen Unterlagen) unterstützen.

Doch wie müssen diese interaktiven Dialogsysteme **gestaltet** werden, damit sie von BewerberInnen als nützlich empfunden werden? In unseren Studien gehen wir dieser Frage auf den Grund und zeigen, dass Empathie des Chatbots und **Qualität** wichtige Determinanten für die Chatbotnutzung sind.

WIE ZUVERLÄSSIG SIND CHATBOTS?



MENSCHEN ZEIGEN MEHR EMPATHIE, CHATBOTS KÖNNEN SCHNELL & PRÄZISE BEI KONKRETEN FRAGEN WEITERHELFFEN.

Der systematische Vergleich eines menschlichen und eines automatisierten Service-Agenten zeigt, dass Empathie vor allem mit menschlichen Service-Agenten assoziiert wird. Demgegenüber können Chatbots hinsichtlich der Qualität und Reliabilität der Antworten überzeugen.

Die Ergebnisse unserer Vorstudie verdeutlichen, dass die Entscheidung Mensch vs. Maschine immer unter Berücksichtigung der Kontextfaktoren getroffen werden muss. Steht die reine Informationsvermittlung im Vordergrund? Oder handelt es sich um ein emotional getriebenes Thema, das einen höheren Grad an Sensibilität bedarf?

CHATBOTS & REKRUTIERUNG

Mehr Input
gewünscht?
Hier geht es
zum Artikel!



KÖNNEN KANDIDAT:INNEN ES SICH VORSTELLEN ZUKÜNFTIG MIT CHATBOTS ZU INTERAGIEREN?

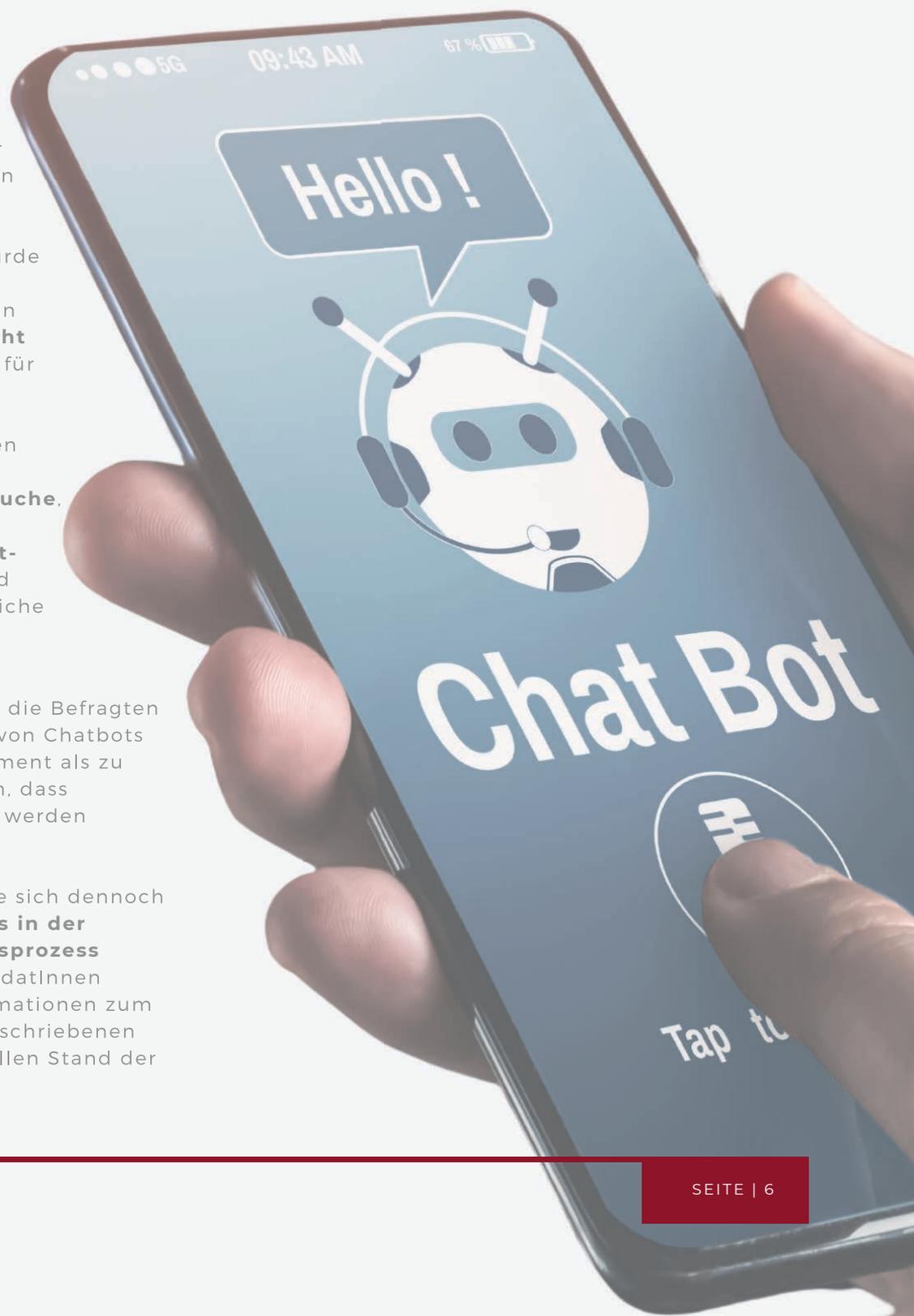
In **50 Interviews mit potenziellen Chatbot NutzerInnen** stellten wir die Frage nach möglichen Nutzungsszenarien.

Überraschenderweise wurde der **HR-Kontext** von den InterviewpartnerInnen in einer Recall-Aufgabe **nicht** als Anwendungsdomäne für Chatbots identifiziert.

Die InterviewpartnerInnen führten stattdessen eine generelle **Informationssuche**, **Kundenservice**, Unterstützung von **Smart-Home-Technologien** und **Entertainment** als mögliche Anwendungsfelder an.

Auf Nachfrage schätzten die Befragten die **Leistungsfähigkeit** von Chatbots für das Personalmanagement als zu **gering** ein und forderten, dass Chatbots "**intelligenter**" werden müssten.

Grundsätzlich können sie sich dennoch vorstellen, dass **Chatbots in der Zukunft im Bewerbungsprozess unterstützen** und KandidatInnen beispielsweise mit Informationen zum Unternehmen, zur ausgeschriebenen Position oder zum aktuellen Stand der Bewerbung versorgen.



WANN VERTRAUEN WIR CHATBOTS?

ANBIETER VON ALGORITHMEN, SCHNITTSTELLEN UND DATEN TRAGEN ENTSCHIEDEND ZUR AKZEPTANZ VON CHATBOTS BEI

Mehr Input gewünscht? Hier geht es zum Artikel!



In einer empirischen Studie mit 103 Teilnehmenden wurde die **Akzeptanz von Chatbots in der Rekrutierung** untersucht.

Die Ergebnisse zeigen, dass nicht nur der wahrgenommene Nutzen und eine einfache Bedienbarkeit von Bedeutung sind. Vielmehr ist bei der Gewinnung neuer MitarbeiterInnen das **Vertrauen** in die unterschiedlichen **Institutionen und Unternehmen, die am Chatbot beteiligt sind**, entscheidend.

Dementsprechend spielen die Designentscheidungen hinsichtlich der eingesetzten Schnittstellen, Datengrundlagen und Algorithmen eine wichtige Rolle.

Insbesondere ist für die Akzeptanz von Chatbots das **Vertrauen** in den **Algorithmusanbieter**, das Vertrauen in den **Anbieter der Benutzerschnittstelle** sowie das Vertrauen in den **Datenanbieter** der zu Grunde liegenden Datenbasis wichtig.

Auf diese Weise ergeben sich kritische **Wechselbeziehungen**. Beispielsweise kann das Vertrauen in einen Personaldienstleister (Algorithmusanbieter) verloren gehen, wenn Benutzerschnittstellen negativer Presse ausgesetzt werden (z. B. Datenlecks in sozialen Netzwerken) oder die Datengrundlage kritisiert wird (z. B. DSGVO). Deshalb ist das **Vertrauen in das Netzwerk um den Chatbot** von großer Bedeutung für die Akzeptanz.



WIE BEZIEHEN WIR ALGORITHMEN IN UNSERE ENTSCHEIDUNGEN EIN?

IMPLIKATIONEN FÜR DAS PERSONALMANAGEMENT



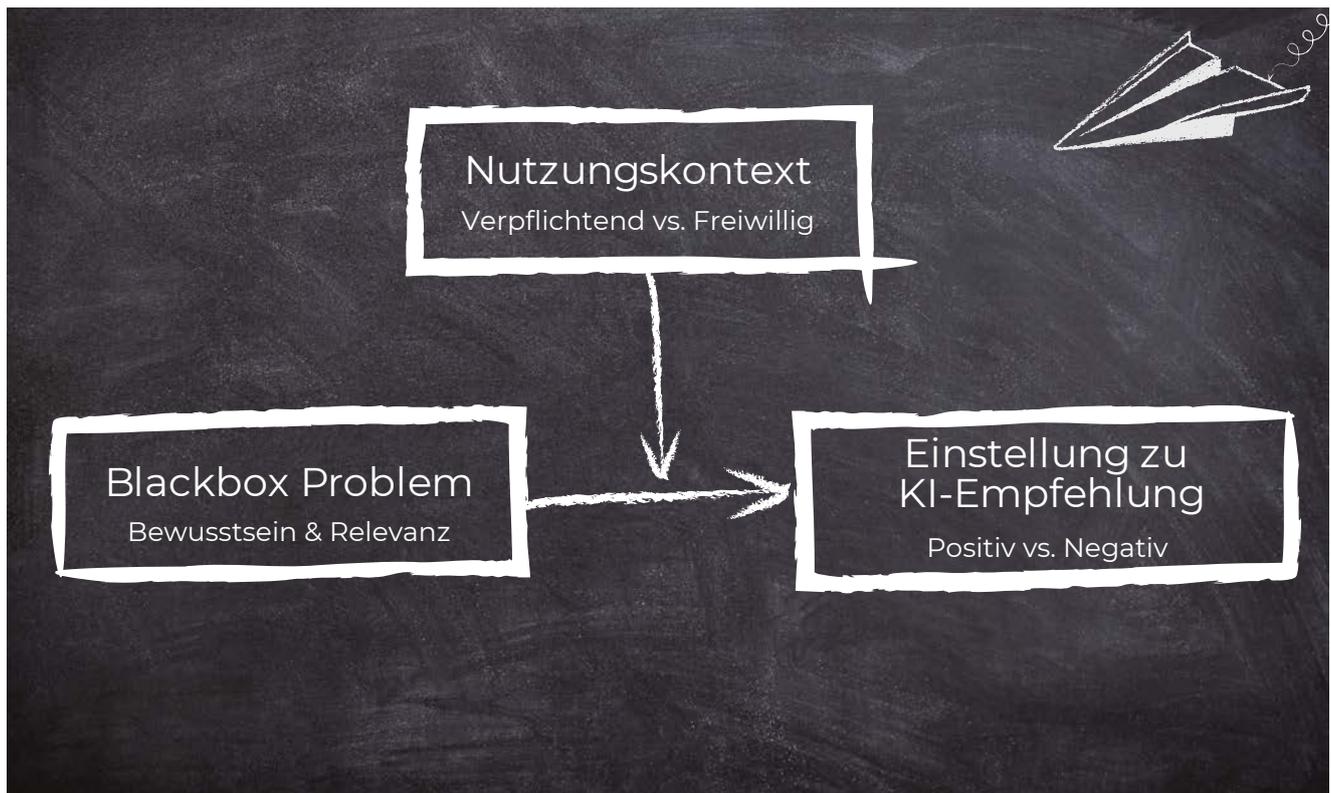
DIE AKZEPTANZ VON ALGORITHMEN IM HR KANN AKTIV BEEINFLUSST WERDEN, BEDARF AUFGRUND DER TRAGWEITE JEDOCH EINER KRITISCHEN DISKUSSION.

Individuen und Organisationen werden bei ihren Entscheidungen zunehmend mit **Algorithmen** konfrontiert, die sie bei der **Entscheidungsfindung** unterstützen. Diese Algorithmen sind in der Lage, **große Datensätze selbstständig zu analysieren** und ermöglichen es ihren NutzerInnen, **neue Erkenntnisse** für eine Vielzahl von Aufgaben abzuleiten.

Trotz ihrer Vorhersagekraft und der Fähigkeit, **effiziente Entscheidungen** zu treffen, werden Algorithmen häufig kritisch betrachtet und es **mangelt an Akzeptanz** unter NutzerInnen. In unseren Studien haben wir die Gründe hierfür aus einer **HR Perspektive** identifiziert.

BLACKBOX UND KI ADOPTION

KI-BASIERTE EMPFEHLUNGEN SOLLEN ENTSCHEIDUNGSPROZESSE IM HR UNTERSTÜTZEN. DOCH WAS PASSIERT, WENN ANWENDER:INNEN DIESE NICHT NACHVOLLZIEHEN KÖNNEN?



Für AnwenderInnen sind KI-basierte Empfehlungen nicht immer nachvollziehbar. Diese Herausforderung wird als "**Blackbox**" bezeichnet, die im HR durchaus **ethische Fragestellungen** aufwirft. Beispielsweise muss geklärt werden, inwiefern PersonalerInnen die Verantwortung für Entscheidungen tragen, die sie auf Grundlage von KI-basierten Empfehlungen getroffen wurden.

Um dieser Frage auf den Grund zu gehen, wurde basierend auf **21 Experteninterviews** ein **Modell** entwickelt, das den Zusammenhang zwischen der Blackbox und der Einstellung gegenüber KI-basierten Empfehlungen verdeutlicht, wobei der Nutzungskontext berücksichtigt wird.

Unsere Ergebnisse zeigen, dass die Wahrnehmung des Blackbox-Problems durch das **Bewusstsein** und die bewertete **Relevanz** mit der **Einstellung** des Nutzers zu KI-basierten Empfehlungen zusammenhängt.

Darüber hinaus hat der **Nutzungskontext** einen moderierenden Effekt auf diesen Zusammenhang. So wird insbesondere die **verpflichtende** Nutzung von KI-basierten Empfehlungen als **kritisch** empfunden, wenn ein Blackbox-Problem wahrgenommen wird.

Mehr Input gewünscht?
Hier geht es zum Artikel!



VERTRAUEN ALS TREIBER VON AKZEPTANZ?

Mehr Input gewünscht?
Hier geht es zum Artikel!



KI-basierten Jobempfehlungssysteme gleichen die Daten von BewerberInnen mit den Anforderungen der Unternehmen ab und unterstützen auf diese Weise Jobsuchende bei der Selektion geeigneter Angebote.

Doch wie werden diese Empfehlungssysteme von Jobsuchenden wahrgenommen?

Können vermenschlichte Systeme und transparente Prozesse zu einer höheren Empfehlungsakzeptanz beitragen?

In einer Studie mit **120 Jobsuchenden** zeigen wir, dass die Verwendung von **anthropomorphen Designelementen** die Akzeptanz von KI-basierten Jobempfehlungen unter bestimmten Voraussetzungen erhöhen kann.

Unsere Studie verdeutlicht, dass allein die **Vermenschlichung einer KI** anhand einer Abbildung und eines Namens zu einer **höheren Akzeptanzquote** bei den präsentierten Jobempfehlungen führt.

Überraschenderweise führt **Transparenz über den algorithmischen Ursprung** der Empfehlung zu Reaktanz, d.h. Jobsuchende nehmen die Empfehlung seltener an, wenn sie auf den algorithmischen Ursprung aufmerksam gemacht werden.

Allerdings deuten die Ergebnisse auf einen moderierenden Effekt von **Vertrauen** hin. Dementsprechend beeinflusst das generelle Vertrauen in KI die Bewertung der Empfehlung. So sind Jobsuchende, mit einem **hohen Vertrauenslevel in KI** eher bereit automatisierte Jobempfehlungen zu akzeptieren.

FÜHRT KI IMMER ZU DISKRIMINIERUNGSFREIHEIT UND INKLUSION?

EINE KRITISCHE BETRACHTUNG



WELCHE **CHANCEN** UND **RISIKEN** ERGEBEN SICH DURCH DEN EINSATZ VON KI IM **HR** HINSICHTLICH **ETHISCHER DIMENSIONEN**?

KI-basierte Systeme und deren zugrundeliegende Algorithmen sind heute in der Lage, die Vorhersagen menschlicher ExpertInnen in einer Vielzahl von Aufgabengebieten zu **übertreffen**.

Solche Systeme bieten daher ein großes **Potential** zur Unterstützung von Entscheidungsprozessen. Gleichzeitig können allerdings auch **unerwünschte Folgen** eintreten, wie sie immer wieder in den Medien diskutiert werden.

Der allgegenwärtige Einsatz von Algorithmen erfordert demnach eine **kritische Diskussion**, die auch die **Schattenseiten** der algorithmischen Entscheidungsfindung widerspiegelt.



DISKRIMINIERUNGSFREIHEIT ALS HERAUSFORDERUNG FÜR KI

In der Diskussion rund um den **Einsatz von KI im Personalmanagement** spielt das Thema **Diskriminierungsfreiheit** eine wichtige Rolle. Negativbeispiele von automatisierten Personalgewinnungsmaßnahmen zeigen, dass die Nutzung von KI zu Diskriminierungspraktiken führen kann, wenn Algorithmen einem **Bias** unterliegen und die zugrundeliegende **Datenbasis** unzureichend ist. In der Erforschung und der Entwicklung von KI-Algorithmen wird diese Problematik mittlerweile hinreichend diskutiert und **konkrete Vorschläge** erarbeitet, wie KI-Diskriminierung vermieden werden kann.

In einer **Studie mit simulierten Rekrutierungsdaten** haben wir anhand von zwei Algorithmen getestet, ob Diskriminierungstendenzen von KI in unterschiedlichen Anwendungsszenarien (z. B. Rekrutierung) vermieden werden kann.

Die Analyse zeigt, dass Diskriminierung in der Personalgewinnung häufig nicht nur anhand eines Merkmals (z. B. Geschlecht) erfolgt, sondern durch **mehrere Merkmale** (z. B. Alter, Staatsbürgerschaft, ethnische Herkunft) geprägt ist.

Entsprechend müssen KI-Systeme nicht nur Diskriminierung eines bestimmten Merkmals verhindern, sondern mehrere Merkmale und deren **Zusammenhänge berücksichtigen**. Heutige Algorithmen sind jedoch nur bedingt geeignet, um in komplexen Entscheidungsszenarien, wie der Rekrutierung, Diskriminierung automatisiert zu verhindern. Deshalb sollten Entscheidungen KI-gestützter Personalgewinnung stets durch einen **transparenten Qualitätssicherungsprozess** begleitet werden.

Mehr Input
gewünscht?
Hier geht es
zum Artikel!



MENSCH ODER KI?

Mehr Input
gewünscht?
Hier geht es
zum Artikel!



DIE WAHRGENOMMENE FAIRNESS VON ENTSCHEIDUNGSPROZESSEN WIRD NICHT ZWINGEND VOM ENTSCHEIDUNGSAGENTEN DETERMINIERT

Algorithmen werden zunehmend genutzt, um Individuen mit **datenbasierten Empfehlungen** bei einer Vielzahl von Entscheidungen zu unterstützen.

Doch wie werden KI-basierte Entscheidungsagenten im Vergleich zu menschlichen Entscheidungsträgern wahrgenommen?

Diese Fragestellung hat zu einer lebhaften Diskussion geführt, in deren Zentrum die **Bedeutung des Entscheidungsagenten** für die **wahrgenommene Fairness** einer Entscheidung steht. Zudem wird thematisiert, inwiefern sich **entscheidungsbezogene Faktoren** (z. B. wie die Transparenz von Prozessen) auf die **Beurteilung einer bestimmten Entscheidung** auswirken.

In diesem Zusammenhang konnten wir in einem **Online-Experiment mit 400 Teilnehmenden** zeigen, dass die wahrgenommene Fairness einer Entscheidung stark von den **angewendeten Prozessen und Regeln** abhängt und nicht zwingend vom jeweiligen Entscheidungsagenten (Mensch vs. KI). Eine Ausnahme gibt es allerdings: Sehen sich Individuen mit einem **negativen Entscheidungsergebnis** konfrontiert (z. B. keine Berücksichtigung im weiteren Bewerbungsprozess), scheint es eine klare Präferenz für menschliche Entscheidungsagenten zu geben.

DISKRIMINIERUNGS- FREITHEIT?

KI-VERFAHREN AHMEN HÄUFIG MENSCHLICHE ENTSCHEIDUNGEN NACH UND NUTZEN DISKRIMINIERENDE MERKMALE IN DEN VORHERSAGEMODELLEN

Durch die Anwendung von KI sollen **HR-Prozesse nachhaltig verbessert** werden, beispielsweise durch Automatisierung der Suche, Auswahl und Bewertung von KandidatInnen.

In einer umfassenden **Literaturanalyse zur Nutzung von KI im HR** zeigen wir, inwiefern Erwartungen an technische Ansätze im Recruiting überhaupt erfüllt werden können.

Technisch betrachtet nutzen die in der Literatur dokumentierte Ansätze vor allem **Entscheidungsbäume** und **neuronale Netze**, um einen Person-Job-Fit vorauszusagen. Dabei wird der Fit meist als eine Bewertung im Sinne „passende/r oder nicht passende/r Bewerber/in“ verstanden und ahmt damit den Entscheidungsprozess menschlicher Recruiter nach. Weitere Fit Dimensionen im Rahmen von Person-Team-Fit oder Person-Organisation-Fit werden kaum betrachtet.

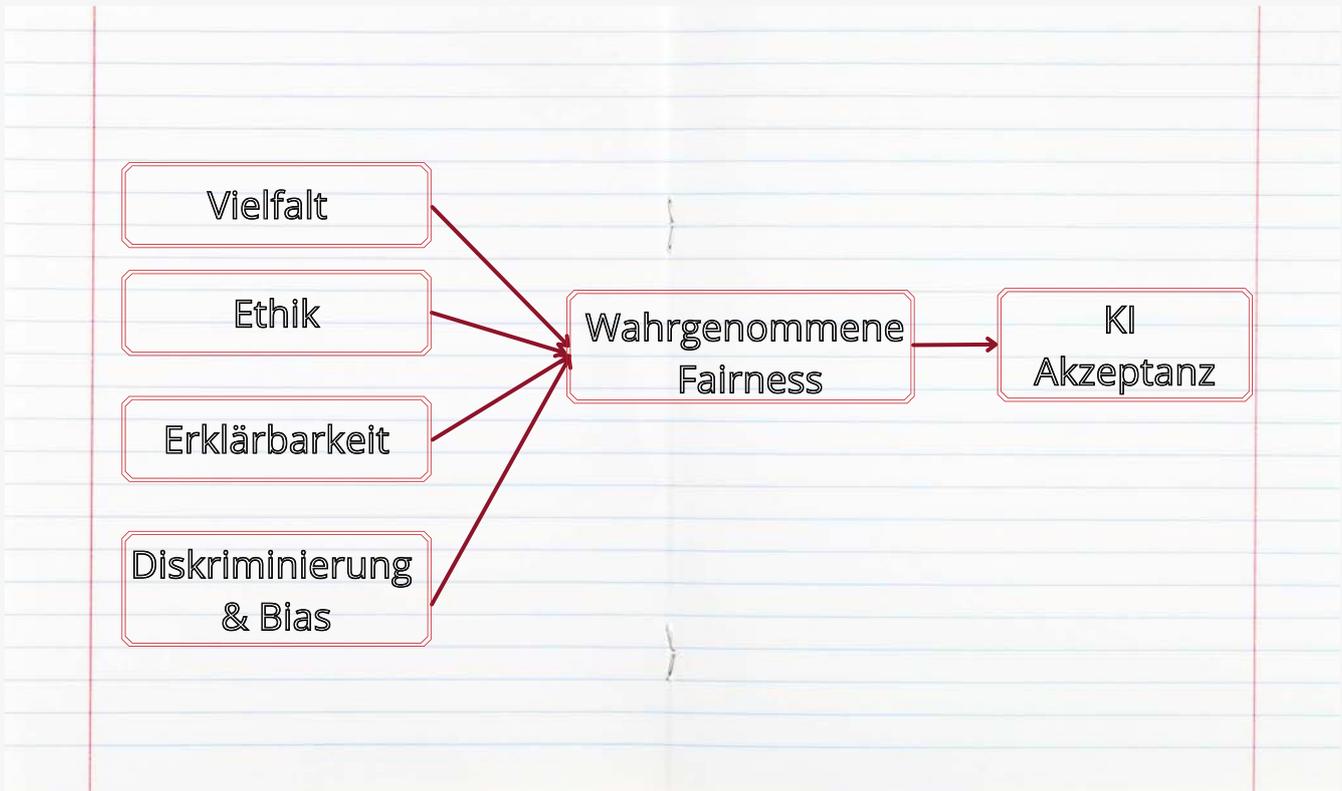
Zudem wird auch wenig Fokus auf eine **objektive Betrachtung** des „Fits“ gelegt, sondern meistens versucht, die menschliche Bewertung von BewerberInnen vorherzusagen.

Interessant sind dabei auch die verwendeten **Entscheidungsdimensionen**, da **diskriminierende Merkmale** wie Alter, Geschlecht, Rasse, Anzahl Kinder oder die Zugehörigkeit zu einer Gewerkschaft Eingang in die vorgeschlagenen Modelle finden.

Die Literaturanalyse zeigt demnach, dass KI häufig verwendet wird, um **bestehende Entscheidungsstrukturen abzubilden** und wenig darüber nachgedacht wird, wie durch den KI Einsatz wirklich eine bessere und fairere Entscheidung unterstützt werden kann.

ETHISCHE HERAUSFORDERUNGEN

KÖNNEN KI-BASIERTE ANSÄTZE IN DER PERSONALGEWINNUNG DAZU BEITRAGEN, PERSONALENTSCHEIDUNGEN UNVOREINGENOMMEN UND FAIR ZU TREFFEN?



Traditionelle Rekrutierungstechniken sind oft durch Diskriminierung gekennzeichnet, da PersonalerInnen **voreingenommene Entscheidungen** treffen. Um die **Fairness** im Personalmanagement zu erhöhen, wenden Organisationen zunehmend **KI-basierte Methoden** an. Allerdings sind auch automatisierte Ansätze zur Personalgewinnung **kein Garant** für neutrale Entscheidungen.

Basierend auf **Experteninterviews** haben wir ein Model entwickelt, das Fairness als Determinante der Akzeptanz von KI im Recruiting identifiziert. In der Studie zeigte sich weiterhin, dass **Vielfalt, Ethik, Diskriminierung, Voreingenommenheit** und die **Erklärbarkeit von KI-basierten Entscheidungen** zentrale Dimensionen der wahrgenommener Fairness darstellen.

DIE WAHRGENOMMENE FAIRNESS VON INDIVIDUEN BEEINFLUSST DIE AKZEPTANZ VON KI IN DER REKRUTIERUNG.

Mehr Input gewünscht?
Hier geht es zum Artikel!



WIE FAIR IST KI?

WIE WIRKT SICH KI IM RECRUITING AUF DIE FAIRNESSWAHRNEHMUNG DER MITARBEITER:INNEN AUS UND INWIEFERN BEEINFLUSST SIE DEREN AKZEPTANZ VON KI?

In **20 Interviews mit HR-ExpertInnen** aus den Bereichen **Personalgewinnung** sowie **Diversität & Inklusion**, wollten wir herausfinden wie **fair** KI-basierte Ansätze eingeschätzt werden.

Dabei zeigte sich, dass KI noch nicht überall in der **Unternehmensrealität** angekommen ist. Bisher hatten lediglich fünf von 20 ExpertInnen die Möglichkeit **KI in ihren Arbeitsalltag zu integrieren**. Die anderen ExpertInnen sind bisher vor allem in die Diskussion um den Nutzen und potentielle Use Cases von KI im HR eingebunden.

Das Balkendiagramm veranschaulicht, dass sich die befragten ExpertInnen generell vorstellen können, dass **KI einen Beitrag dazu leistet die Fairness** in der Personalgewinnung zu **erhöhen**, da menschliche Entscheidungen häufig einem gewissen Bias unterliegen.



Zusammenfassend können sich die befragten ExpertInnen demnach sehr gut vorstellen, dass KI **Chancen** zur **Realisierung von Diskriminierungsfreiheit** hat.

WAS MÜSSEN WIR DARÜBER HINAUS BEACHTEN?

DIE BEDEUTUNG VON KULTUR- UND KONTEXTFAKTOREN



KI-BASIERTE ANSÄTZE IM
PERSONALMANAGEMENT
MÜSSEN STETS ALS TEIL
EINES **GESAMTEN**
ÖKOSYSTEMS BETRACHTET
WERDEN

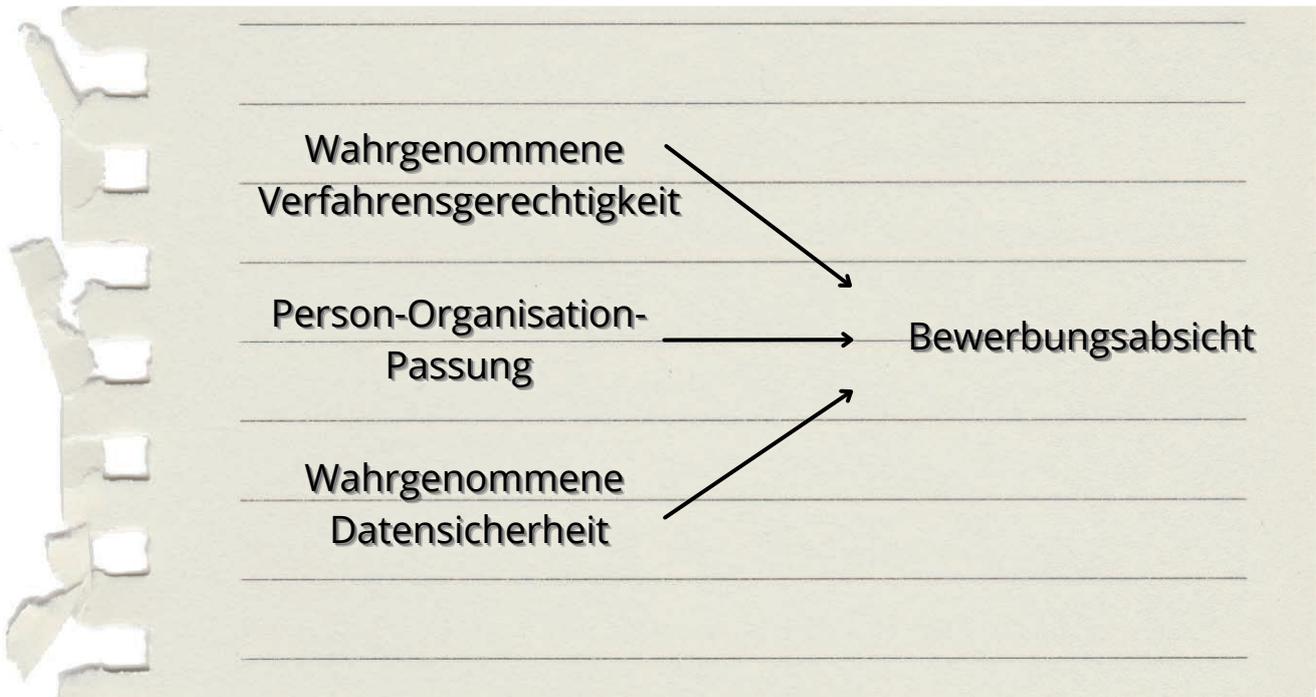
Unsere Forschungsergebnisse zeigen, dass die Nutzung innovativer Technologien zur Gewinnung von Talenten eine **ganzheitliche Betrachtung** von **Kultur- und Kontextfaktoren** erfordert.

KandidatInnen schätzen beispielsweise die Nutzung von KI, um die eigene **Passung** zum Unternehmen und die **Unternehmenskultur** besser zu beurteilen - unter der Voraussetzung, dass **persönliche Daten** nicht zweckentfremdet genutzt werden.

Demgegenüber ist auf Ebene der **MitarbeiterInnen** Sensibilität für **veränderte Entscheidungsumgebungen** gefragt.

CULTURAL FIT IM REKRUTIERUNGSPROZESS

WAS TREIBT TALENTE DAZU AN, SICH BEI EINEM UNTERNEHMEN ZU BEWERBEN?



Um eine **zweiseitige Nutzenperspektive** zu realisieren, setzen Unternehmen zunehmend **Cultural Fit Tests** ein. Diese können **KandidatInnen** dabei unterstützen, ihre **Erwartungen** mit der **Unternehmenskultur** abzugleichen.

Beispielsweise stellen Unternehmen interessierten KandidatInnen **Online-Self-Assessments** ("Cultural Fit Tests") zur Verfügung, um eine realistische Einschätzung für die Passung zum Unternehmensumfeld zu bieten.

Doch inwieweit **schätzen** KandidatInnen diese Online-Tools tatsächlich und verändert sich das **Bewerbungsverhalten** nach der Nutzung dieser Tools?

In einer empirischen Untersuchung zeigen wir, dass die Einführung von **Cultural Fit Tests** eine entscheidende **Determinante** darstellt, um potenzielle KandidatInnen bei ihrer Jobsuche unterstützen. So bewerben sich Talente eher bei einem Unternehmen, wenn sie den Eindruck haben zur **Unternehmenskultur** zu passen.

Darüber hinaus zeigt sich, dass die **Bewerbungsabsicht** wesentlich von der wahrgenommenen **Datensicherheit** sowie der wahrgenommenen **Verfahrensgerechtigkeit** beeinflusst werden. Das bedeutet, KandidatInnen müssen das Gefühl haben, dass ihre persönlichen Daten nicht zweckentfremdet werden und die Prozesse hinter dem angebotenen Test zu fairen Ergebnissen führen.

VERANTWORTUNG ALS KONTEXTFAKTOR

WER IST FÜR DIE KONSEQUENZEN EINER KI-BASIERTEN EMPFEHLUNG VERANTWORTLICH?

Die Implementierung KI-basierter Empfehlungen im Personalmanagement stellt oftmals nicht nur aus **technischer Sicht** eine Herausforderung dar, sondern auch im Hinblick auf die **Akzeptanz durch die AnwenderInnen** (z. B. Recruiter) im Unternehmen.

Jüngste Forschungsergebnisse deuten darauf hin, dass sich **MitarbeiterInnen oft zurückhaltend gegenüber algorithmischer Empfehlungen** verhalten, was das Potenzial KI-basierter Empfehlungssysteme beeinträchtigt. Ein möglicher Grund für dieses Verhalten sind die **begrenzte Nachvollziehbarkeit** und **intransparente Prozesse** der resultierenden Empfehlungen.

Frühere Forschungen zeigen, dass **geeignete Anreizstrukturen** MitarbeiterInnen zur Nutzung einer Technologie ermutigen können. In einer umfragebasierten Onlinestudie mit 120 Teilnehmenden bauten wir auf diesen Überlegungen auf und passten sie an KI-basierte Empfehlungen in einem organisatorischen HR-Kontext an.

Die Ergebnisse zeigen, dass sowohl die **transparente Kommunikation der zugrundeliegenden Prozesse** als direkte, als auch **Anreizstrukturen** als indirekte Managementintervention die Akzeptanz der MitarbeiterInnen für algorithmische Empfehlungen erhöhen können - vorausgesetzt, die MitarbeiterInnen sind neuen Technologien gegenüber **aufgeschlossen**.

Als einfach implementierbare Anreizstruktur wurde hierbei der **Grad der Verantwortung** für die Konsequenzen einer KI-basierten Empfehlung variiert, sodass MitarbeiterInnen nachhaltig die Scheu vor KI verlieren.



OHNE DATENSCHUTZ - OHNE MICH?

WANN AKZEPTIEREN KANDIDAT:INNEN DIE VON UNTERNEHMEN EINGESETZTEN KI-REKRUTIERUNGSMETHODEN?

Mehr Input
gewünscht?
Hier geht es
zum Artikel!



Unternehmen setzen zunehmend auf Automatisierung im Personalmanagement. Vor dem Hintergrund des anhaltenden **"War for Talents"** ist es jedoch entscheidend, auch die **Erwartungen der KandidatInnen** an automatisierte Rekrutierungsansätze umfassend zu diskutieren.

In einer interview-basierten Studie konnten wir relevante **Kontextfaktoren** identifizieren, die aus Sicht der KandidatInnen entscheidend sind für die Intention sich bei einem Unternehmen zu bewerben, das KI im Bewerbungsprozess einsetzt.

Es zeigt sich, dass KandidatInnen großen Wert auf den **Schutz ihrer persönlicher Daten** legen, wie die folgende Aussage unterstreicht:

"Für mich ist es problematisch, wenn meine Daten ohne meine Zustimmung an Dritte weitergegeben werden - doch innerhalb des Unternehmens oder des Bewerbungsprozesses stört es mich nicht."

Ist Datenschutz gewährleistet, kann der Einsatz von innovativen Rekrutierungsmethoden auch einen Beitrag dazu leisten, dass Unternehmen als möglichst **innovativ** wahrgenommen werden, wie folgendes Statement zeigt:

"Der Einsatz von KI im Recruiting macht Unternehmen für mich attraktiver. Eine Bewerbung ist deutlich unkomplizierter und damit auch angenehmer. Ich bewerbe mich lieber auf solche Stellen und diese Unternehmen, weil sie moderner sind."

AUF EINEN BLICK

WAS KÖNNEN WIR AUS DEN STUDIEN MITNEHMEN, DIE IM RAHMEN DES DURCH DIE ADECCO STIFTUNG GEFÖRDERTEN PROJEKTES "KÜNSTLICHE INTELLIGENZ, CHATBOTS UND REKRUTIERUNG" ENTSTANDEN SIND?

EIN REFLEKTIERTER UND VERANTWORTUNGSVOLLER UMGANG MIT KI-ANSÄTZEN IST ENTSCHEIDEND

DIALOGSYSTEME

Chatbots haben das Potential, Prozesse effizienter zu gestalten, müssen jedoch intelligenter werden und individueller auf die Bedürfnisse der NutzerInnen eingehen.

AKZEPTANZ VON ALGORITHMEN

Algorithmen können in der Entscheidungsfindung unterstützen. Allerdings haben NutzerInnen bei zukunftsrelevanten Empfehlungen häufig eine starke Präferenz für den Menschen.

DISKRIMINIERUNG & INKLUSION

KI kann den menschlichen Bias umgehen, allerdings müssen die zugrundeliegenden Algorithmen transparent und fair gestaltet werden.

KULTUR & KONTEXT

Die eigene Passung zum Unternehmen, der Schutz persönlicher Daten, aber auch klare Verantwortlichkeiten für die Konsequenzen von KI Entscheidungen beeinflussen deren Akzeptanz.



ZUKUNFT DER ARBEIT

ES GEHT NICHT NUR UM DIE NUTZUNG VON TECHNOLOGIE, SONDERN UM DIE GESTALTUNG VON NACHHALTIGEN, EFFEKTIVEN UND EFFIZIENTEN ARBEITSSYSTEMEN

Die **Grenzen** zwischen Aufgaben, die von Menschen verrichtet werden, und denen, die automatisiert werden können, **verschieben sich**. Auch verschieben sich die Grenzen zwischen analogen und digitalen Kollaborationsformen. Technologie und KI dringt in immer mehr Bereiche vor, die bis vor kurzem als „nicht digitalisierbar“ galten und verändern damit komplette Jobprofile.

Die vorgestellten Studien eröffnen einen ersten Einblick in die Rahmenbedingungen zur Gestaltung dieser technologie-durchdrungenen Arbeitswelt von morgen.

Doch auch in anderen HR-Bereichen findet ein **Umdenken** statt. So müssen Arbeitswelten künftig **flexibler** sein (z. B. Vertrauensarbeitsplatz), um KandidatInnen für eine Tätigkeit in einem Unternehmen zu begeistern.

Neue Technologien eröffnen somit auch **neue Formen der Zusammenarbeit** (Stichwort: Metaversum). Dabei steht nicht mehr allein die Zusammenarbeit zwischen Menschen im Mittelpunkt. Vielmehr gewinnt auch die Mensch-Maschine Interaktion an Bedeutung, die weitere ethische, rechtliche und soziale Fragestellungen aufwerfen wird und Forschungsarbeiten erfordert, die die hier vorgestellten Erkenntnisse weiterführen.

Diesem Ziel haben wir uns auch weiterhin verschrieben, um einen Beitrag zur Gestaltung von digitalen und nachhaltigen Arbeitssystemen leisten zu können. Zu diesem Zweck gründen wir derzeit an unserem Lehrstuhl ein **Forschungslabor „Zukunft der Arbeit“**, das in den nächsten Jahren unsere Arbeiten zu diesem Thema intensivieren und bündeln wird.





Herausgeber

Prof. Dr. Sven Laumer

Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
Schöller-Stiftungslehrstuhl für Wirtschaftsinformatik,
insb. Digitalisierung in Wirtschaft und Gesellschaft
Fürther Str. 248 | 90429 Nürnberg
Mail: wiso-wi-dwg@fau.de
Web: <https://www.digitalisierung.rw.fau.de/>

Förderung

Adecco Stiftung für Arbeit und soziales Leben
Fritz-Vomfelde-Str. 26 | 40547 Düsseldorf
E-Mail: info@adecco-stiftung.de

Bilder

Die Bilder in diesem Bericht (ausgenommen Darstellung von Forschungsinhalten) sind stammen von Canva im Rahmen eines Abonnements und können für kommerzielle und nicht-kommerzielle Zwecke verwendet werden.

Gewährleistung

Für Fehler wird jegliche Gewährleistung ausgeschlossen. Die Inhalte spiegeln die zum jeweiligen Zeitpunkt der einzelnen Studien erhobenen Daten und Informationen wider. Trotz größtmöglicher Sorgfalt seitens der AutorInnen besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit und Vollständigkeit. Die Umfragedaten der jeweiligen Studien basieren auf den Selbstangaben der Teilnehmenden.

DANKSAGUNG

WIR **BEDANKEN UNS BEI UNSEREN STUDIERENDEN** FÜR DIE **MITWIRKUNG** IN DIESEM PROJEKT UND DIE UNTERSTÜTZUNG IN DER **DATENERHEBUNG** UND **DATENAUSWERTUNG** IN DEN EINZELNEN THEMENBEREICHEN.

UNSER BESONDERER DANK GILT FABIAN GUBLER, ANA RACHEVA, ROSANNA SCHMIDT UND JULIA-ALINE SCHMIDT

© PROF. DR. SVEN LAUMER | JESSICA OCHMANN
NÜRNBERG 2022



NOCH FRAGEN?

NUR KEINE HEMMUNGEN! SCHICKEN SIE UNS
EINE E-MAIL AN [WISO-WI-DWG@FAU.DE](mailto:wiso-wi-dwg@fau.de)
ODER BESUCHEN SIE UNSERE WEBSEITE
[HTTPS://WWW.DIGITALISIERUNG.RW.FAU.DE/](https://www.digitalisierung.rw.fau.de/)

