



# Künstliche Intelligenz im Recruiting

---

JULIA DIRNBERGER

# Bachelorarbeit

---

## „Die Akzeptanz vom Einsatz künstlicher Intelligenz in der Personalbeschaffung“



### **Themenfindung**

Interessen rausfinden  
& Aktualität prüfen



### **Recherche**

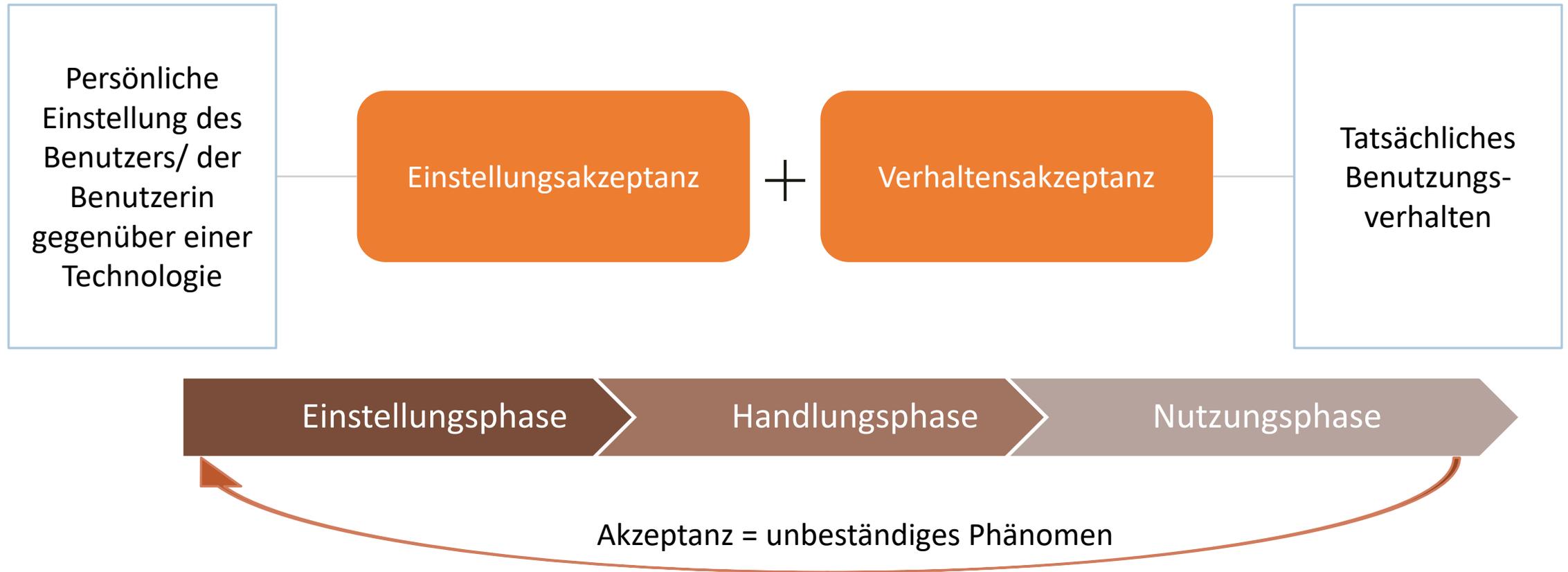
klassische & moderne  
Literatur nutzen



### **Zeitmanagement**

rechtzeitig & intensiv  
einlesen

# Akzeptanz



Müller-Böling, D., & Müller, M. (1986)

# Einflussfaktoren

---



materiell oder immateriell  
(hier: Künstliche Intelligenz)

**Wirkende Einflüsse**

- Kosten/Nutzen der Technik
- Wahrgenommene Risiken
- Eignung der Technologie für geplanten Nutzen
- Benutzerfreundlichkeit



Individuen, Gruppen, Gesellschaften  
(hier: Bewerber/innen)

**Wirkende Einflüsse**

- Einstellungen/Haltungen/Emotionen
- Normen & Wertvorstellungen
- Soziodemografische Aspekte
- Wahrgenommene Handlungsalternativen



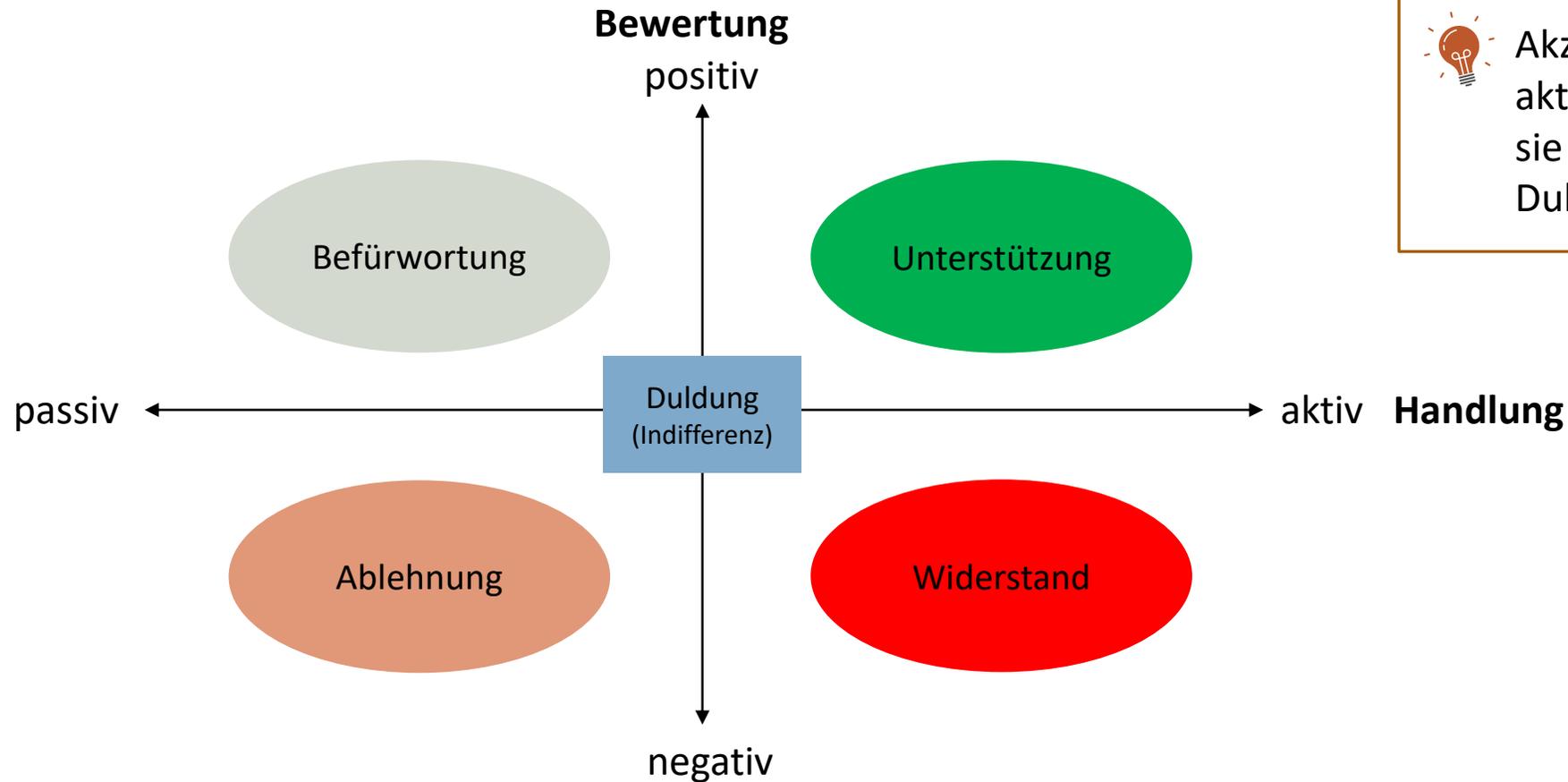
Umfeld des Akzeptanzsubjekts und –objekts  
(gesellschaftlich, sozial, zeitlich, räumlich)

**Wirkende Einflüsse**

- Implementierungsstrategie
- Kommunikationsstrategie
- Gesellschaftlicher Rahmen (Gesetze)
- Aufgabe, die durch die Technologie erleichtert werden soll

Schäfer, M., & Keppler, D. (2013)

# Ausprägungen von Akzeptanz



Akzeptanz beinhaltet eine aktive Komponente, die sie von der bloßen Duldung unterscheidet.

Schäfer, M., & Keppler, D. (2013)

# Forschungsfragen & Methodik

---

1. **Wird der Einsatz von KI innerhalb der Personalbeschaffung aktuell akzeptiert/nicht akzeptiert?**
2. **Was sind die Gründe für die Akzeptanz/Inakzeptanz?**
3. **Welche Erfolgsfaktoren sind zu beachten, damit KI erfolgreich eingesetzt werden kann, und als solche akzeptiert wird?**

Methode	Quantitativ   Online-Umfrage
Tool	Umfrageonline.de
Zielgruppe	Studierende im Schwerpunkt Personal
Durchführung	04.05.2020 – 21.05.2020
Auswertung	Excel via Häufigkeitstabellen



## **Fragenformulierung**

klare Zielsetzung  
definieren



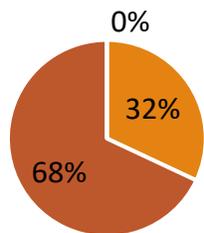
## **Operationalisierung**

Forschungsziel  
beachten

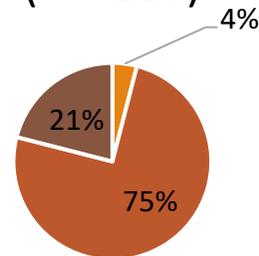
# Stichprobe im Überblick

---

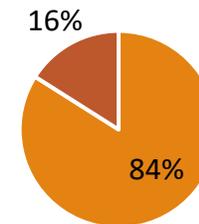
Geschlecht  
(n = 115)



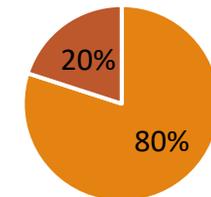
Alter  
(n = 115)



Fakultät  
(n = 115)



Angestrebter Abschluss  
(n = 115)



■ männlich ■ weiblich ■ divers

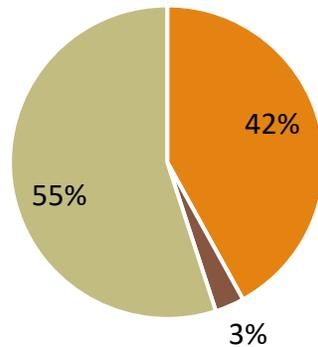
■ < 20 Jahre ■ 20-25 Jahre ■ 26 Jahre und älter

■ Betriebswirtschaft ■ Maschinenbau

■ Bachelor ■ Master

# Ergebnisse

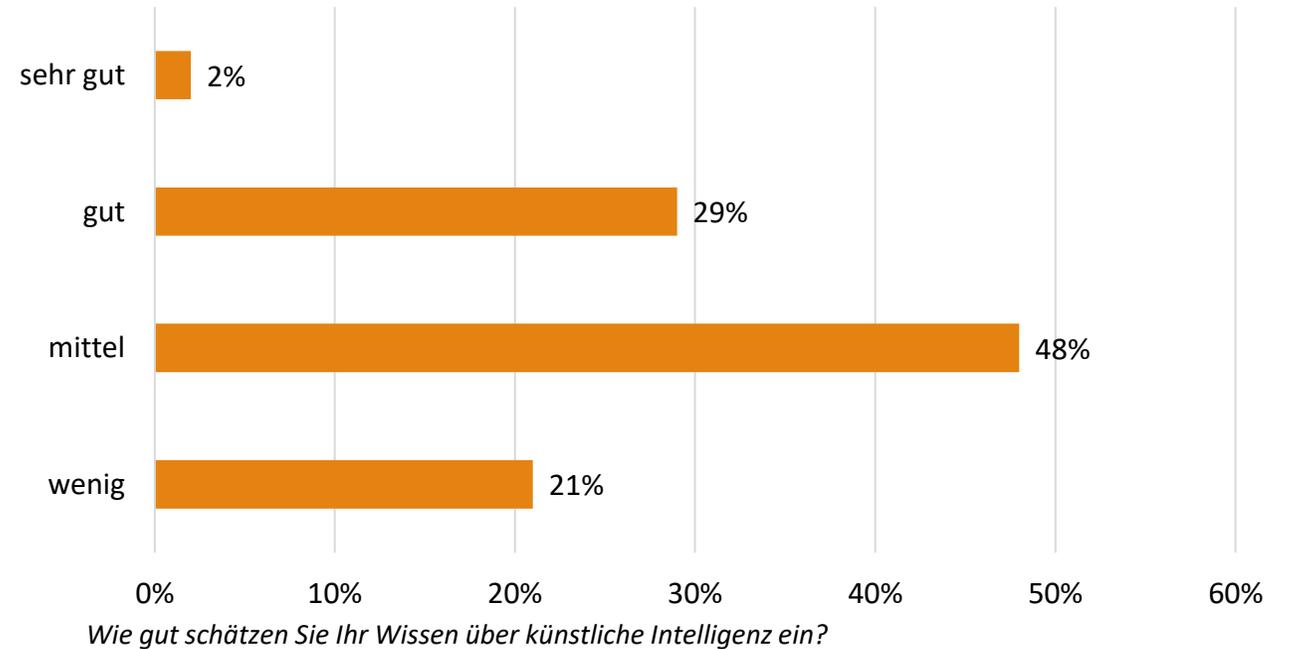
Einstellung gegenüber dem Einsatz von KI  
(n = 101)



- Finde ich gut, KI wird den Menschen in vielen Lebensbereichen entlasten.
- Schwachsinn, eine Maschine kann den Mensch niemals ersetzen.
- Teils/Teils

Welche Einstellung haben Sie aktuell gegenüber dem Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI)?

Wissen über KI nach Selbsteinschätzung  
(n = 101)

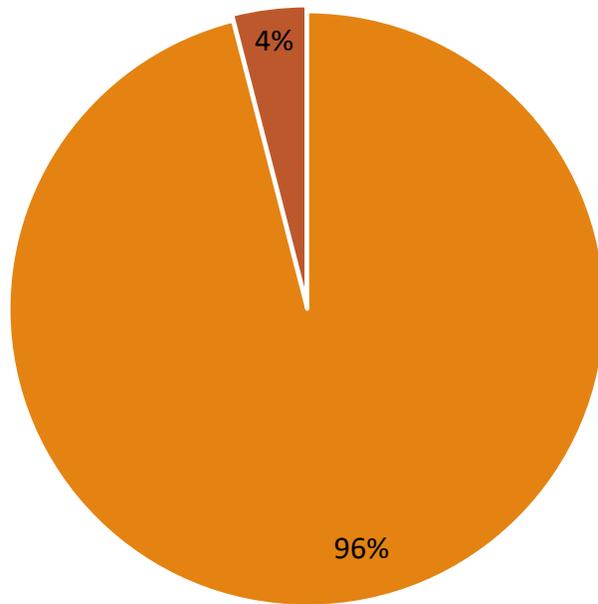


## Positive Grundeinstellung

Die Altersstruktur der Stichprobe liegt in einer jüngeren Generation, die gegenüber neuen Technologien grundsätzlich eher positiv aufgeschlossen ist.

# Ergebnisse

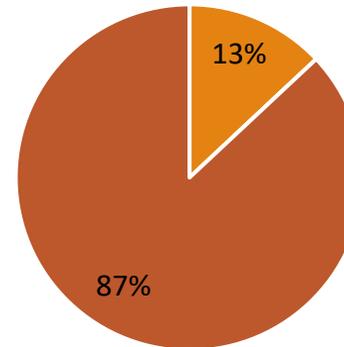
Bewerbungserfahrung (n = 116)



■ Ja ■ Nein

*Haben Sie sich schonmal für einen Job (einschließlich Praktikum) beworben?*

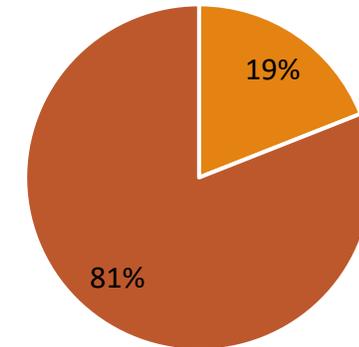
Eigene Erfahrung (n = 101)



■ Ja ■ Nein

*Hatten Sie schon einmal Kontakt mit einem KI-basierten System im Rahmen eines Personalbeschaffungsprozesses (z.B. Chatbot, Stimmanalyse...)?*

Andere Erfahrung (n = 101)



■ Ja ■ Nein

*Kennen Sie eine oder mehrere Personen, die bereits Kontakt mit einem KI-basierten System hatten?*

# Ergebnisse

## Bisherige Erfahrungswerte mit KI-Recruiting Eigene Erfahrung (n = 15); Andere Erfahrung (n = 19)

Erfahrung (in%) KI Instrument	Gut		Mittel		Schlecht		Weiß ich nicht	
	Eigene Erfahrung	Andere Erfahrung						
Chatbot	4 (27)	2 (11)	5 (33)	6 (32)	1 (7)	-	5 (33)	11 (58)
Matching-Tool	1 (7)	2 (11)	3 (21)	3 (16)	-	-	10 (71)	14 (74)
Stimmanalyse	1 (7)	-	2 (13)	1 (5)	1 (7)	1 (5)	11 (73)	17 (89)
Videoanalyse	-	1 (5)	1 (7)	2 (11)	2 (13)	1 (5)	12 (80)	15 (79)

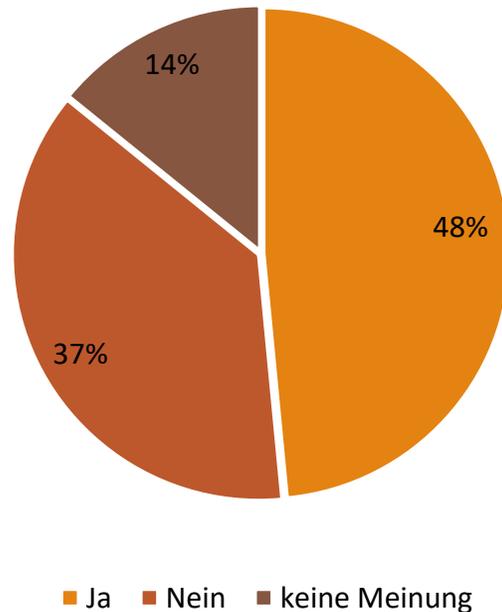


### Vorerfahrung als Einflussfaktor der Akzeptanz

Gemachte Erfahrungen stellen einen wesentlichen Einfluss auf den Akzeptanzbildungsprozess dar. Die Nutzungsintention wird durch eine negative Einstellung gehemmt, da der Nutzer sich wiederholende schlechte Erfahrungen vermeiden möchte.

# Ergebnisse

Teilnahme an Stimmanalyse  
(n = 99)



Das Unternehmen X führt eine Vorauswahl durch und nutzt zur ersten Einschätzung der Persönlichkeit ein KI-basiertes Tool, welches die Stimme der Bewerber während eines Telefonats analysiert. Sie haben sich beim Unternehmen X für eine sehr interessante Stelle beworben. Würden Sie einer solchen Analyse zustimmen?

Zustimmungsgründe  
(n = 48)

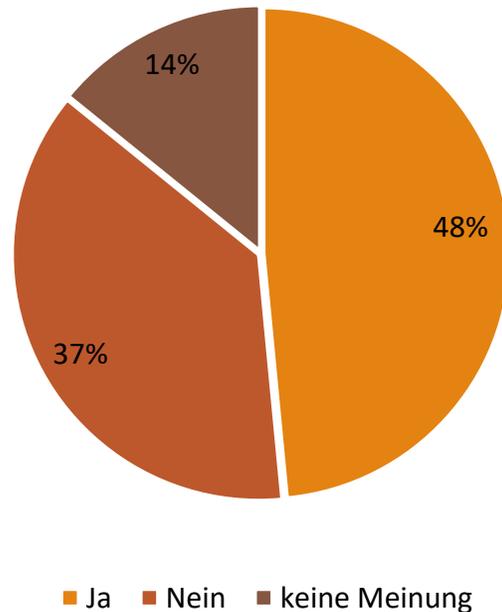
**Interesse**  
**Nachteilsangst**  
**Offenheit**  
Stelleninteresse  
Chancenerhöhung  
Ergebnisgenauigkeit

Ablehnungsgründe  
(n = 37)

**Aussagekraft**  
**Fehlerquote**  
**Kontrolle**  
Unpersönlich  
Diskriminierung  
Datenschutz  
Intransparenz

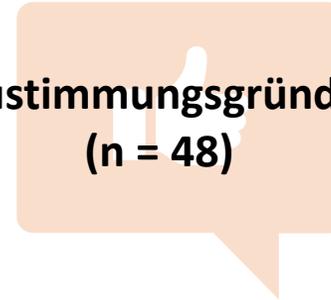
# Ergebnisse

Teilnahme an Stimmanalyse  
(n = 99)



Das Unternehmen X führt eine Vorauswahl durch und nutzt zur ersten Einschätzung der Persönlichkeit ein KI-basiertes Tool, welches die Stimme der Bewerber während eines Telefonats analysiert. Sie haben sich beim Unternehmen X für eine sehr interessante Stelle beworben. Würden Sie einer solchen Analyse zustimmen?

Zustimmungsgründe  
(n = 48)



- Interesse
- Nachteilsangst**
- Offenheit
- Stelleninteresse
- Chancenerhöhung
- Ergebnisgenauigkeit

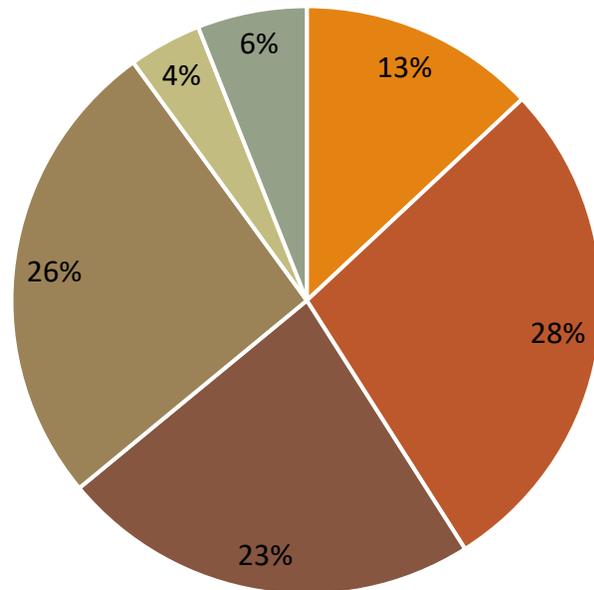


## Nutzungszwang erzeugt keine Akzeptanz

Aus Angst vor einem Nachteil, einer Stimmanalyse zuzustimmen, lässt nicht automatisch auf vorhandene Akzeptanz schließen. Es handelt sich dabei eher um einen wahrgenommenen Nutzungszwang, der auf die Nutzungsintention wirkt. Für eine positive Akzeptanzausprägung ist Freiwilligkeit maßgeblich.

# Ergebnisse

Öffentlicher Kodex  
(n = 97)



## Vertrauen durch Kommunikation

Durch eine offene Einführungs- und Kommunikationsstrategie zwischen Unternehmen und Bewerber wird das Vertrauen gefördert, was die Akzeptanz erhöhen kann. Durch Aufklärung über die KI-Anwendung nimmt der Bewerber eine höhere Entscheidungsfreiheit wahr.

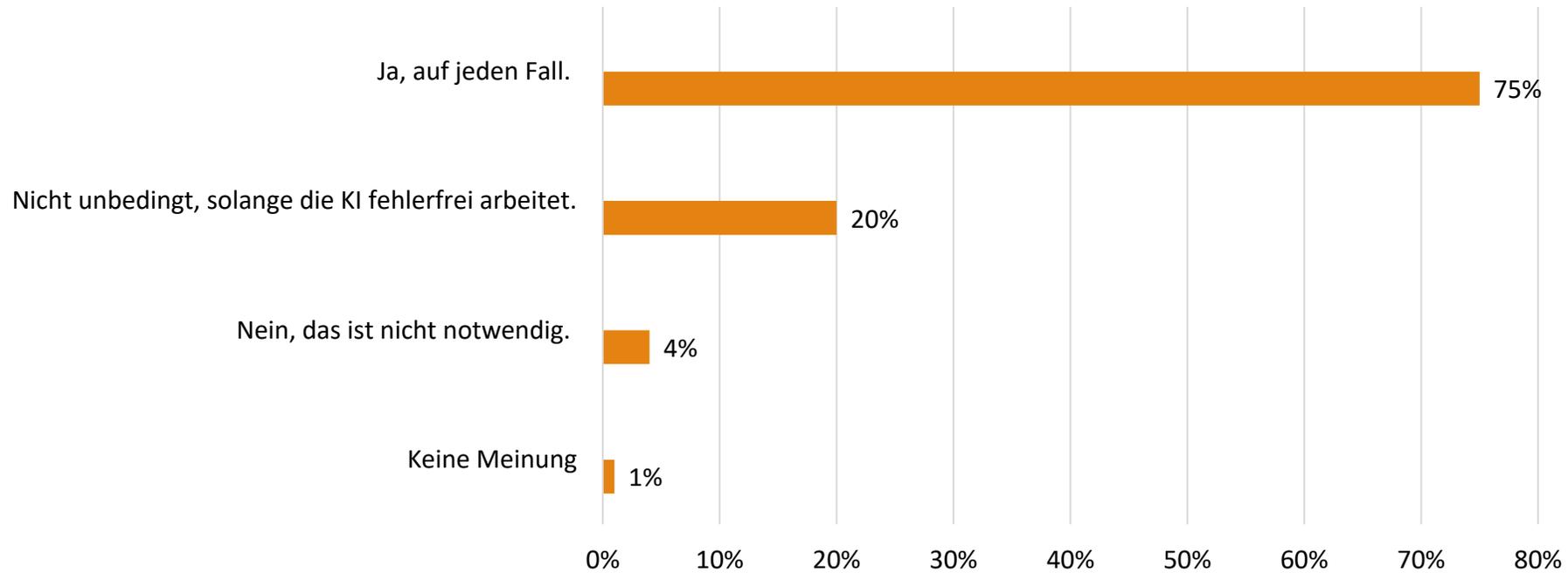
■ Ja, absolut ■ Eher ja ■ Teils/Teils ■ Eher nein ■ Auf keinen Fall ■ Keine Meinung

*Würde hier ein Kodex mit genauer Beschreibung, welche Daten erfasst werden und wie diese geschützt werden, etwas an Ihrer Entscheidung ändern? Der Kodex ist öffentlich zugänglich auf der Homepage des Unternehmens.*

# Ergebnisse

---

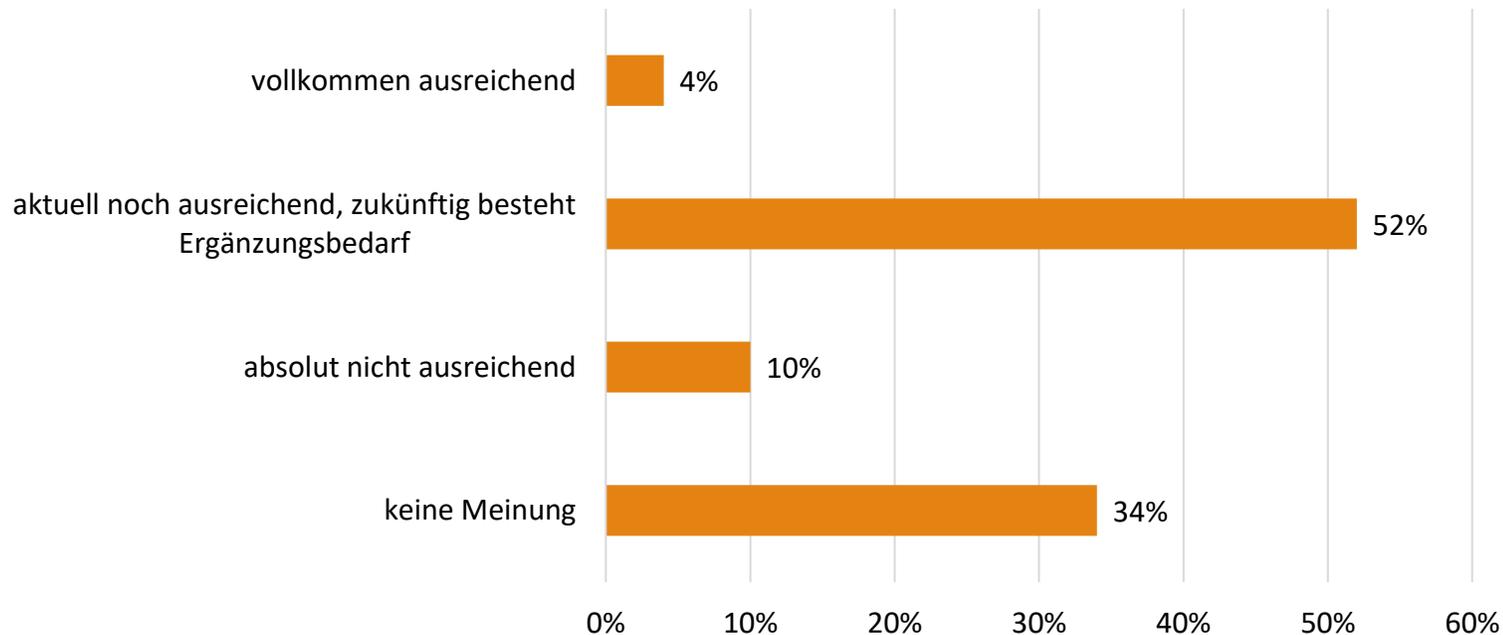
## Notwendigkeit der Kennzeichnung von KI (n = 97)



*Denken Sie, ein Unternehmen sollte immer deutlich kennzeichnen, sobald es innerhalb der Personalbeschaffung künstliche Intelligenz nutzt?*

# Ergebnisse

Wahrnehmung der aktuellen Gesetzeslage  
(n = 99)



*In unseren Gesetzen finden sich einige Anhaltspunkte, die auch auf den Gebrauch von KI übertragbar sind. Solche Regelungen sind bspw. die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) und das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Halten Sie die aktuelle Gesetzeslage in Bezug auf den Einsatz von KI in der Personalbeschaffung für ausreichend?*

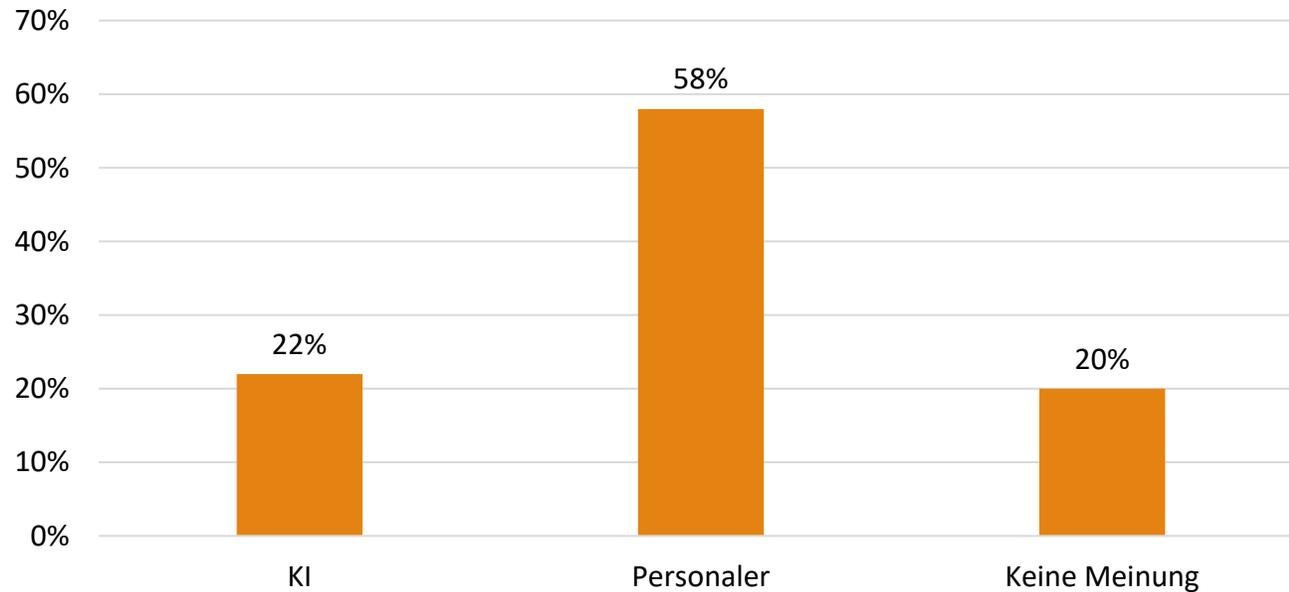


## **Nutzungshemmung durch unsichere Gesetzeslage**

Die Unsicherheiten über die rechtliche Klärung zum Einsatz von künstlicher Intelligenz (Einsatzbedingungen, Haftung, etc.) wirken als auf den Akzeptanzkontext bezogener Einflussfaktor negativ auf die Akzeptanzbildung.

# Ergebnisse

Situationsabhängige Entscheidungskraft in der Vorauswahl (n = 97)



*Situation I: In Unternehmen A wählt ein KI-basiertes System aus 50 Bewerbungen aufgrund programmierter Algorithmen die 5 möglichst passenden Bewerber für eine spezielle Stelle aus. Das gleiche macht parallel in Unternehmen B ein Personaler für eine gleichwertige Stelle. Welche Entscheidungen schätzen Sie als treffender ein?*

**Entscheidung Personaler**  
(n = 57)

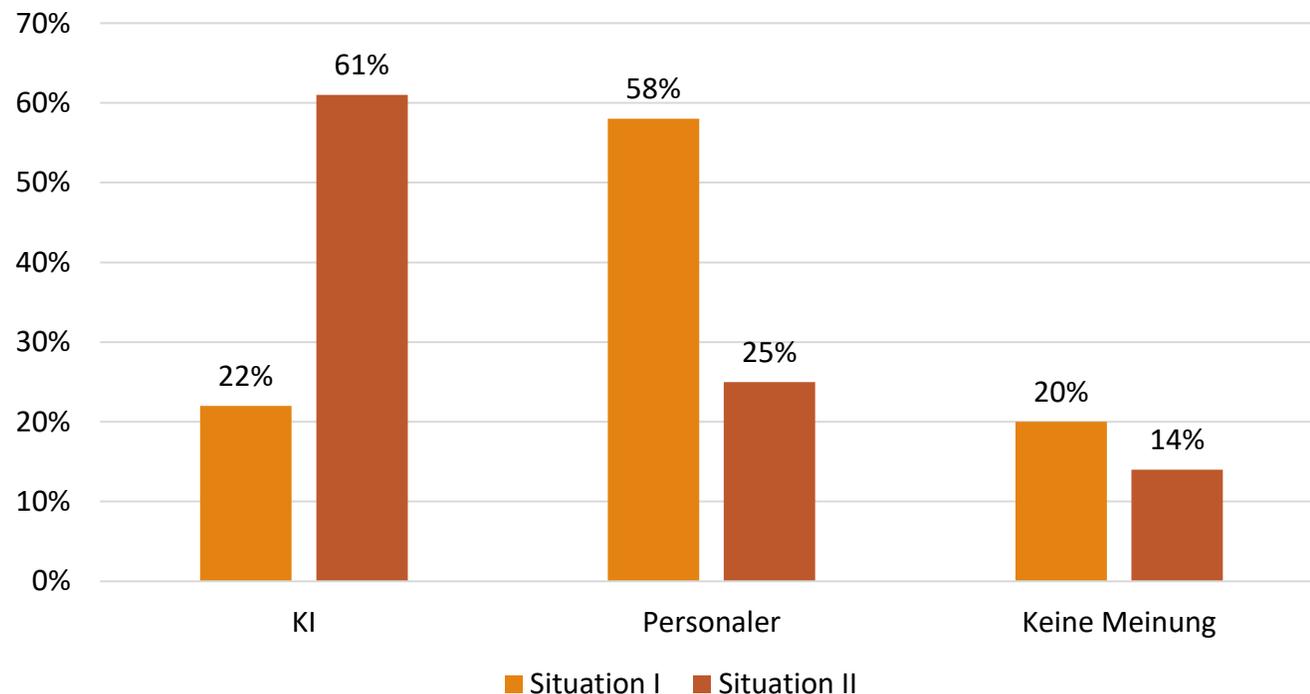
**Menschlichkeit**  
**Erfahrungen**  
**persönlicher**  
Intuition  
Technologierückstand  
Entscheidungsindividualität  
KI kann falsch lernen

**Entscheidung KI**  
(n = 22)

**Neutralität**  
**Faktenbezogenheit**  
**Höhere Datenbasis**  
Transparenz  
Schnelligkeit

# Ergebnisse

Situationsabhängige Entscheidungskraft in der Vorauswahl (n = 97)



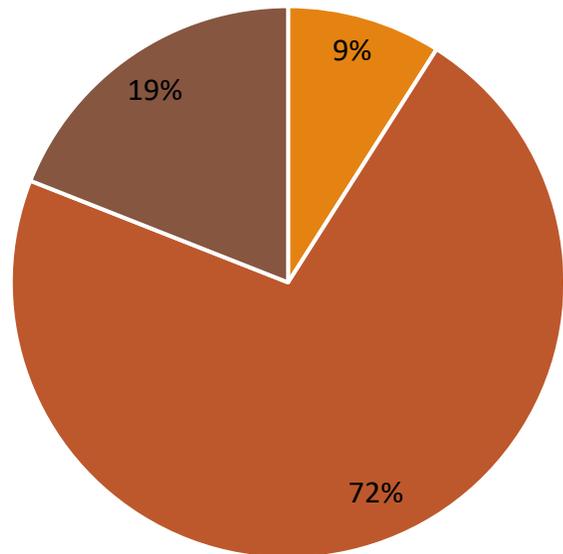
## Dynamik der Akzeptanz

Durch die neue Information wird die Situation neu bewertet. Durch solche „Neubewertungen“ kann auch die Akzeptanz sicher jederzeit verändern.

*Situation II: Die Situation ist identisch zur vorherigen Situation. In Unternehmen B hat der Personaler ein paar schlaflose Nächte und viel Arbeit hinter sich, weshalb er gestresst und unkonzentriert ist. Welche Entscheidung schätzen Sie als treffender ein?*

# Ergebnisse

KI als Grund für Nicht-Bewerbung bei Unternehmen  
(n = 97)



■ Ja ■ Nein ■ Keine Meinung

Bewerbung trotz KI  
(n = 70)

**Interesse an Stelle überwiegt**  
**Keine Bedenken bzgl. KI**  
**Einsatz von KI ist innovativ**  
Neugier/Interesse an Verfahren  
Solange nur für Vorauswahl eingesetzt

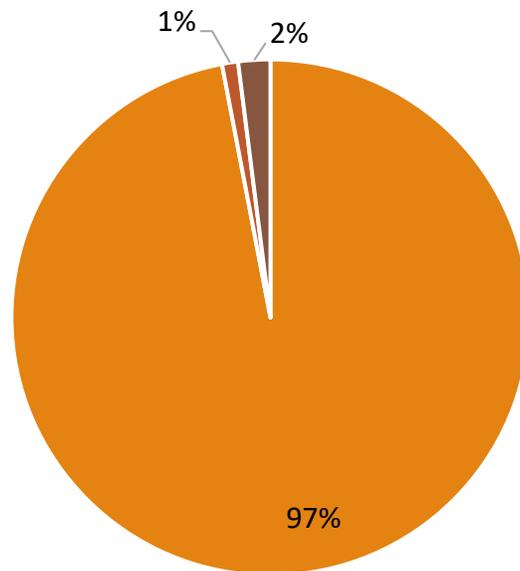
~~Nicht-Bewerbung  
wegen KI  
(n = 9)~~

**Fehlende Menschlichkeit**  
**Fairness sinkt**

*Wäre ein eingesetztes KI-Tool in der Bewerbervorauswahl für Sie ein Grund, sich nicht bei dem Unternehmen zu bewerben?*

# Ergebnisse

Letzte Entscheidung im Recruiting  
Prozess (n = 97)

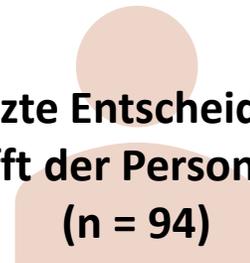


■ Personaler ■ KI ■ Egal

*Wer sollte Ihrer Meinung nach innerhalb eines Personalbeschaffungsprozesses die letzte Entscheidung darüber treffen, welcher Bewerber eingestellt wird?*



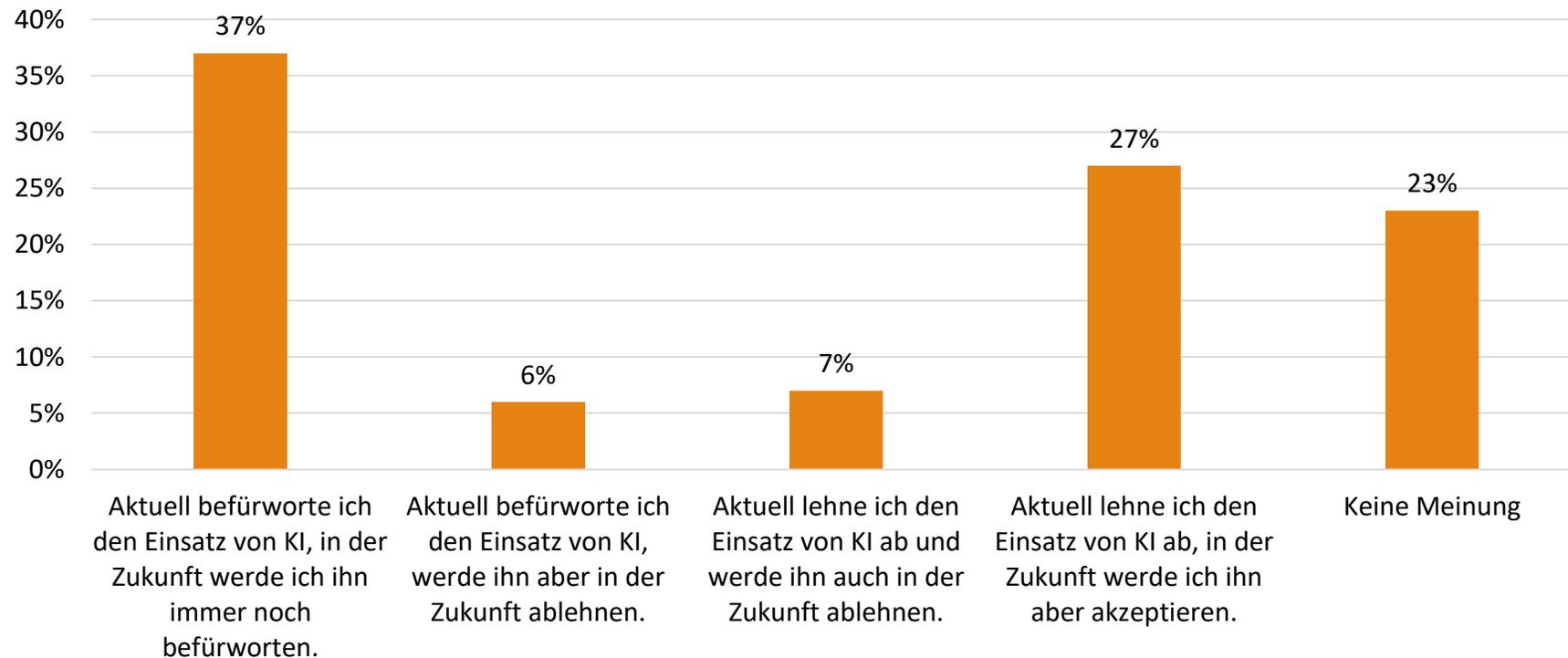
**Letzte Entscheidung  
trifft der Personaler  
(n = 94)**



**Kennt Unternehmen besser  
Menschlichkeit  
Kann Fehler der KI korrigieren**  
Maschine nur  
Unterstützungsfunktion  
Mehr Erfahrung  
Rechtliche Lage zu unsicher

# Ergebnisse

Aussicht auf zukünftiges Akzeptanzverhalten  
(n = 97)



*Ein Blick auf das Jahr 2035. Künstliche Intelligenz hat sich als Hilfsmittel im Bewerbervorauswahlprozess etabliert und wird von nahezu allen Firmen angewendet. Was glauben Sie, wie Ihre Einstellung dann gegenüber der von heute sein wird?*

# Fazit

---

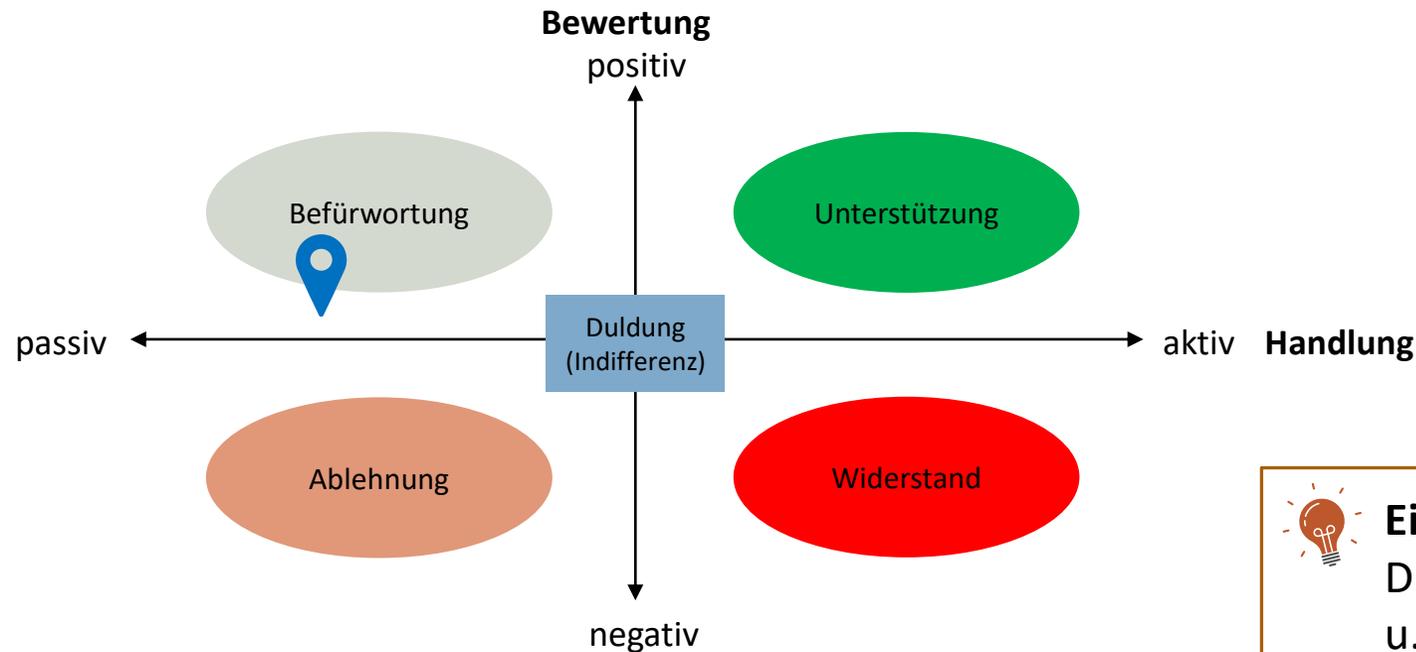
## **Wird der Einsatz von KI innerhalb der Personalbeschaffung aktuell akzeptiert/nicht akzeptiert?**

- allgemeine Offenheit seitens der Bewerber/innen gegenüber KI (als Hilfsmittel!), aber auch bleibende Zweifel
- Chatbots und Matching-Tools werden eher akzeptiert als Stimm- und Videoanalysen
- Studie gewährt lediglich Aussage über Einstellungsakzeptanz

## **Was sind die Gründe für die Akzeptanz/Inakzeptanz?**

- bisher geringer tatsächlicher Einsatz von KI und somit auch wenige Erfahrungswerte
- weiterhin hoher Klärungsbedarf bzgl. dem Einsatz von KI
- positive Akzeptanztendenz begründet durch Altersstruktur

# Fazit



## Einordnung der Akzeptanz

Die Einordnung bei der Befürwortung liegt u.a. auch darin begründet, das KI aktuell noch zu selten innerhalb des Bewerbungsprozesses eingesetzt wird. Unterstützung kann erst stattfinden, wenn die Möglichkeit zur Nutzung gegeben ist.

# Handlungsempfehlung

---

**Welche Erfolgsfaktoren sind zu beachten, damit KI erfolgreich eingesetzt werden kann, und als solche akzeptiert wird?**



# Kontakt Daten



Julia Dirnberger  
julia.dirnberger@gmx.de

[Xing](#)

[LinkedIn](#)

# Weiterführende Quellen

---

Abel, J., Hirsch-Kreinsen, H., Steglich, S., & Wienzek, T. (2019). Akzeptanz von Industrie 4.0. acatech - Deutsche Akademie der Technikwissenschaften.

Lucke, D. (1995). Akzeptanz: Legitimität in der "Abstimmungsgesellschaft". Springer Fachmedien.

Müller-Böling, D., & Müller, M. (1986). Akzeptanzfaktoren der Bürokommunikation. Oldenbourg.

Schäfer, M., & Keppler, D. (2013). Modelle der technikorientierten Akzeptanzforschung: Überblick und Reflexion am Beispiel eines Forschungsprojekts zur Implementierung innovativer technischer Energieeffizienz-Maßnahmen (34) [Discussion Paper]. TU Berlin.