

A young woman with long brown hair is sitting at a desk, looking at a laptop. She has her hand to her chin and is smiling slightly. The background is a blurred office setting.

Executive Summary

## Die Transformation der Mitarbeiterakquise durch künstliche Intelligenz:

Auswirkungen auf die Funktion des Human  
Resource Managements in Unternehmen

Lukas Milch

# Executive Summary

## Die Transformation der Mitarbeiterakquise durch künstliche Intelligenz: Auswirkungen auf die Funktion des Human Resource Managements in Unternehmen

### Einleitung

Die vorliegende Bachelorarbeit behandelt die Integration künstlicher Intelligenz (KI) in die Mitarbeiterakquise und deren Einfluss auf das Human Resource Management (HRM). Angesichts der fortschreitenden Digitalisierung und des zunehmenden Wettbewerbs um Talente bietet der Einsatz von KI-Technologien erhebliche Potenziale zur Optimierung des Rekrutierungsprozesses. KI ermöglicht nicht nur eine Effizienzsteigerung, sondern auch eine Verbesserung der Kandidatenerfahrung. Diese Entwicklungen sind von besonderer Relevanz für Unternehmen, die ihre Personalbeschaffung modernisieren und wettbewerbsfähig bleiben möchten. Zudem spielt die ethische und datenschutzrechtliche Dimension des KI-Einsatzes eine wesentliche Rolle, die in dieser Arbeit ebenfalls beleuchtet wird.

### Forschungsziele und -fragen

Ziel dieser Arbeit ist es, die Auswirkungen von KI auf die Mitarbeiterakquise zu untersuchen und herauszufinden, wie diese Technologien den Rekrutierungsprozess verändern können. Die zentrale Forschungsfrage lautet: Wie kann der Prozess der Mitarbeiterakquise durch künstliche Intelligenz verändert werden und welche Auswirkungen hat dies auf die Funktion des Human Resource Managements im Unternehmen?

### Theoretischer Rahmen

Die Arbeit basiert auf theoretischen Grundlagen des Human Resource Managements und der künstlichen Intelligenz. Es wird auf Konzepte und Theorien aus den Bereichen der operativen HR-Prozesse und der Anwendungsmöglichkeiten von KI in der Personalbeschaffung eingegangen. Wichtige Theorien umfassen die Theorie der organisationalen Effizienz und die Theorie der digitalen Transformation. Darüber hinaus werden ethische und datenschutzrechtliche Aspekte behandelt, um ein umfassendes Verständnis der Thematik zu gewährleisten. Dies schließt die Analyse relevanter Gesetze und ethischer Standards ein, die bei der Implementierung von KI in der Personalbeschaffung beachtet werden müssen.

### Methodik

Die Methodik der Arbeit umfasst eine systematische Literaturrecherche und qualitative Experteninterviews. Die Literaturrecherche diente dazu, den aktuellen Stand der Forschung zu erfassen und theoretische Grundlagen zu vertiefen. Die Auswahl der Experten erfolgte gezielt, um vielfältige Perspektiven aus verschiedenen Branchen zu berücksichtigen. Die Interviews wurden strukturiert durchgeführt und die Ergebnisse mittels qualitativer Inhaltsanalyse ausgewertet. Diese Methodenkombination gewährleistet eine fundierte und praxisnahe Untersuchung der Forschungsfragen.

### Hauptergebnisse

Die Untersuchung zeigt, dass der Einsatz von künstlicher Intelligenz in der Mitarbeiterakquise zu erheblichen Effizienzsteigerungen führt. Automatisierte Prozesse wie die Vorselektion von Bewerbungen und zeitversetzte Videointerviews reduzieren den Zeitaufwand für Personalverantwortliche und minimieren menschliche Fehler.

Unternehmen, die KI-Technologien implementieren, konnten die durchschnittliche Einstellungsdauer verkürzen und die Verwaltung grosser Bewerbermengen effizienter gestalten.

Ein weiterer wesentlicher Vorteil des KI-Einsatzes liegt in der Verbesserung der Kandidatenerfahrung. KI-gestützte Kommunikationssysteme wie Chatbots bieten Bewerbern eine schnelle und personalisierte Interaktion, was die Transparenz und Zufriedenheit der Kandidaten erhöht. Eine positive Kandidatenerfahrung stärkt das Employer Branding und führt dazu, dass Bewerber das Unternehmen eher weiterempfehlen und dessen Produkte oder Dienstleistungen nutzen.

Die Implementierung von KI bringt jedoch Herausforderungen mit sich, insbesondere hinsichtlich der Akzeptanz der Technologie und ethischer Bedenken. Es besteht das Risiko, dass KI-Systeme bestehende Vorurteile reproduzieren, wenn die Trainingsdaten verzerrt sind. Zudem erfordern die Erhebung und Verarbeitung grosser Datenmengen strenge Datenschutzrichtlinien und transparente Kommunikation. Um diese Herausforderungen zu bewältigen, müssen KI-Systeme kontinuierlich überwacht und aktualisiert werden, und es bedarf einer kontinuierlichen Fortbildung und des Kompetenzaufbaus der HR-Mitarbeiter, um die neuen Technologien effektiv zu nutzen und gleichzeitig eine menschliche und empathische Komponente im Rekrutierungsprozess zu gewährleisten.

## Bedeutung & Praxisrelevanz

Die Ergebnisse dieser Forschung haben erhebliche praktische Relevanz. Unternehmen können durch den gezielten Einsatz von KI ihre Effizienz steigern und gleichzeitig die Zufriedenheit der Bewerber erhöhen. Ein Beispiel hierfür ist die Nutzung von KI-basierten Matching-Tools, die die Passung zwischen Kandidaten und offenen Positionen optimieren. Diese Tools analysieren Datenpunkte aus Lebensläufen und Online-Profilen, um die besten Übereinstimmungen zu identifizieren. Die Forschung liefert neue Einsichten für die Wissenschaft und Praxis im HR-Bereich, indem sie die Potenziale und Herausforderungen der KI in der Personalbeschaffung aufzeigt und zur Weiterentwicklung innovativer HR-Strategien beiträgt. Zukünftige Forschungsarbeiten könnten sich darauf konzentrieren, wie KI in verschiedenen kulturellen und rechtlichen Kontexten eingesetzt werden kann, um globale Rekrutierungsstrategien zu optimieren.

## Limitationen

Die Arbeit weist einige Limitationen auf. Die Auswahl der Experteninterviews beschränkt sich auf eine spezifische Anzahl von Branchen, was die Generalisierbarkeit der Ergebnisse einschränken könnte. Zudem konzentriert sich die Untersuchung primär auf die kurzfristigen Effekte des KI-Einsatzes, während langfristige Auswirkungen nur eingeschränkt betrachtet werden konnten. Weitere Limitationen ergeben sich aus der schnellen technologischen Entwicklung im Bereich der KI, die dazu führen kann, dass die hier präsentierten Ergebnisse und Empfehlungen schnell veralten.

## Abschluss

Diese Bachelorarbeit verdient den Umantis HR Student Award, da sie eine hochaktuelle und praxisrelevante Thematik behandelt. Durch die Kombination von theoretischen Grundlagen und praktischen Erkenntnissen aus Experteninterviews werden wertvolle Beiträge zur Diskussion über die Zukunft der Mitarbeiterakquise geleistet. Die Ergebnisse bieten konkrete Handlungsempfehlungen für Unternehmen und tragen zur Weiterentwicklung des HR-Managements bei. Die Arbeit zeigt, dass der Einsatz von KI nicht nur technische, sondern auch ethische und organisatorische Herausforderungen mit sich bringt, die sorgfältig adressiert werden müssen, um eine erfolgreiche Implementierung zu gewährleisten.

# Literaturliste

- Allal-Chérif, O., Aránega, A. Y., & Sánchez, R. C. (2021). Intelligent recruitment: How to identify, select, and retain talents from around the world using artificial intelligence. *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120822. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120822>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.12.001>
- Budhwar, P., Malik, A., Thedushika De Silva, M. & Thevisuthan, P. (2022) Artificial intelligence - challenges and opportunities for international HRM: a review and research agenda, *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1065-1097. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2035161>
- Campbell, C., Sands, S., Ferraro, C., Tsao, H. & Mavrommatis, A. (2020). From data to action: How marketers can leverage AI. *Business Horizons*, 63(2), 227–243. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.12.002>
- Figueroa-Armijos, M., Clark, B. B., & Da Motta Veiga, S. P. (2022). Ethical Perceptions of AI in Hiring and Organizational Trust: The role of performance expectancy and social influence. *Journal of Business Ethics*, 186(1), 179–197. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05166-2>
- Haenlein, M., Huang, M. & Kaplan, A. (2022). Guest Editorial: Business Ethics in the Era of Artificial Intelligence. *Journal Of Business Ethics*, 178(4), 867–869. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05060-x>
- Hunkenschroer, A. L. & Luetge, C. (2022). Ethics of AI-Enabled Recruiting and Selection: A Review and Research Agenda. *Journal Of Business Ethics*, 178(4), 977–1007. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05049-6>
- Kaur, M. & Gandolfi, F. (2023). Artificial Intelligence in Human Resource Management - Challenges and Future Research Recommendations. *Review Of International Comparative Management*, 24(3), 382–393. <https://doi.org/10.24818/RMCI.2023.3.382>
- Tambe, P., Cappelli, P. & Yakubovich, V. (2019). Artificial Intelligence in Human Resources Management: Challenges and a Path Forward. *California Management Review*, 61(4), 15–42. <https://doi.org/10.1177/0008125619867910>
- Van Esch, P., Black, J. S. & Ferolie, J. (2019). Marketing AI recruitment: The next phase in job application and selection. *Computers in Human Behavior*, 90, 215–222. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.09.009>