

FHNW-Studie «Künstliche Intelligenz im HR – eine Bestandesaufnahme»

Wie setzen Schweizer Unternehmen KI im HR ein?

Künstliche Intelligenz (KI) ist in aller Munde, und das Interesse an Anwendungsmöglichkeiten der neuen Technologie im HR-Bereich ist enorm. Wo stehen die Schweizer Unternehmen beim Einsatz von KI, und welche Erfahrungen haben sie mit KI-Anwendungen gesammelt?

Von Nick Michel und Prof. Dr. Benedikt Hell

Anwendende Unternehmen bislang in der Minderheit

KI ist ein brandaktuelles Thema, auch im HR. Kaum eine aktuelle Tagung, kaum eine aktuelle Messe, an der das Thema nicht prominent diskutiert wird. Dabei stellt sich schnell die Frage, ob es sich um einen übertriebenen Hype handelt oder um einen breiten Aufbruch, dem man sich zügig anschliessen sollte. Unsere Befragung von Schweizer Unternehmen zeigt, dass bislang nur ein relativ kleiner Anteil von 8% bereits KI im HR einsetzt, während der Grossteil der befragten Unternehmen (88%) keine KI im HR verwendet. Die restlichen 4% planen den Einsatz innerhalb der nächsten zwei Jahre. KI ist im HR in schweizerischen Unternehmen also spürbar auf dem Vormarsch, aber noch lange nicht in der Breite angekommen.

Jene Unternehmen, die bereits KI einsetzen oder den Einsatz planen, sehen

Einsatzmöglichkeiten im gesamten Employee Life Cycle (siehe Abb. 1). Dabei findet KI besonders in der Personalbeschaffung Anwendung, während KI in der Personalfreisetzung am wenigsten eingesetzt wird. Dies liegt zum einen daran, dass für die Personalbeschaffung mehr anwendungsreife Applikationen bereitstehen. Zum anderen dürfte der Einsatz von KI bei Entlassungen sehr kontrovers sein und würde starke Widerstände auslösen.

Unterschiedlichste Anwendungen

Die meisten KI-Anwendungen werden von Firmen extern eingekauft. Unter den eingesetzten und geplanten Anwendungen stechen CV-Screening-Software und Chatbots heraus, denn sie werden in der Praxis am häufigsten genutzt (Abb. 2). Chatbots können sowohl in der Personalbeschaffung und damit der Kommunikation nach aussen sowie in der Kommunikation nach innen, beispielsweise in der

Fakten zur Studie:

- Die Datenerhebung mittels Fragebogen und Interviews erfolgte von Januar bis Mai 2022.
- 203 HR-Praktiker*innen aus Schweizer Unternehmen haben an der Befragung teilgenommen.
- Mit fünf Praktiker*innen wurden vertiefende Interviews geführt.
- Eine ausführliche Auswertung kann beim Erstautor angefordert werden.

Personalbetreuung, genutzt werden. Für den Einsatz von CV-Screening-Software spricht, dass mit ihr grosse Datenmengen zügig und automatisiert gesichtet werden können. Auch die KI-gestützte Arbeitszeiterfassung und Multidatenbank-Kandidatensuche finden bereits Einsatz oder sind in Planung. Eher selten werden KI-gestützte Abwesenheitsüberwachungen, KI-gestützte Vorhersagen der Kündigungsbereitschaft, KI-gestützte Arbeitsmarktanalysen oder Video-Screening-Software eingesetzt.

Schneller und günstiger dank KI?

Als grösste Chance von KI im HR sehen die befragten HR-Fachpersonen die Beschleunigung von Entscheidungsprozessen und das Potenzial der Kostenersparnis durch den Einsatz von KI (Abb. 3). Etwa 60% der Befragten sehen im Einsatz von KI im HR die Chance, die Entscheidungsqualität zu verbessern und Entscheidungen objektiver zu treffen. Weiterhin wirkt sich die Verwendung von KI aus Sicht der Unternehmen potenziell positiv auf das eigene Image aus. Die vertieften Analysen der Unternehmensrückmeldungen zeigen auf, dass KI die Anwendenden von Routineaufgaben entlastet und dadurch

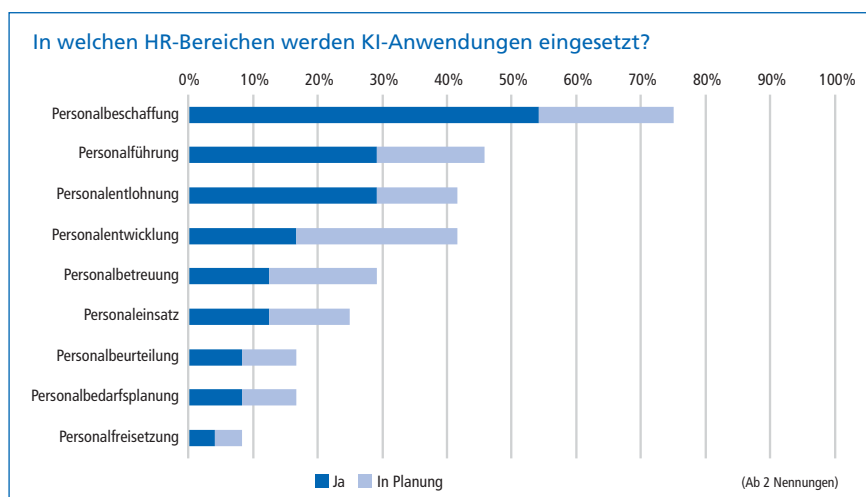


Abbildung 1: Einsatz von KI-Anwendungen nach HR-Bereichen (n = 24)

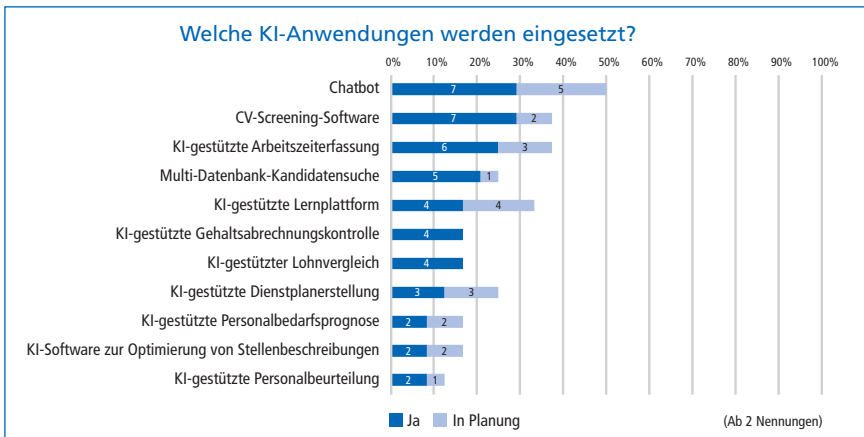


Abbildung 2: Eingesetzte KI-Anwendungen (n = 24)

Ressourcen für andere, anspruchsvollere Arbeiten freigesetzt werden. Gleichzeitig erwarten die Anwenderinnen und Anwender, dass die Übernahme von Routineaufgaben durch KI-Systeme auch Ängste vor der eigenen Ersetzbarkeit auslösen.

Datenschutz – das kleinste Problem?

Die befragten HR-Fachpersonen sind in ihrer Einstellung gegenüber dem Einsatz von KI im HR gespalten und befürworten diesen nicht uneingeschränkt. Denn während ein grösserer Teil der Befragten dem Einsatz von KI gegenüber optimistisch gestimmt ist, geben knapp über 40% der Befragten an, eher skeptisch eingestellt zu sein. Die Skepsis entsteht dabei hauptsächlich aufgrund der wahrgenommenen Risiken von KI. Die Befragten sehen vor allem die schlechte Qualität der zugrunde liegenden Daten und die Fehleranfälligkeit der KI-Systeme als grosse Risiken, denn daraus können unfaire Entscheidungen resultieren. Auch das Risiko, dass der Einsatz von KI bei den Mitarbeitenden nicht gut ankommt, weil KI als gefühlkalt wahrgenommen wird, schätzen die HR-Fachpersonen hoch ein (Abb. 4). Die Verletzung des Datenschutzes wird interessanterweise als kleinstes Risiko bewertet, obwohl die KI ihr volles Potenzial oft erst dann ausspielen kann, wenn verschiedene Datenquellen miteinander verknüpft und gemeinsam ausgewertet werden.

Erste Erfahrungswerte

Personen, die bereits Erfahrungen im Einsatz von KI im HR sammeln konn-

ten, berichten neben positiven Veränderungen, wie beispielsweise einer gesteigerten Effizienz und objektiveren Ergebnissen, auch von Stolpersteinen. Die grössten Probleme zeigen sich in der falschen oder unausgereiften Programmierung von KI-Anwendungen sowie einer schlechten Datenqualität der von der KI genutzten Daten. Beides hat zur Folge, dass KI-Systeme mit hoher Wahrscheinlichkeit falsche Ergebnisse liefern. Zudem fehlt den Nutzerinnen und Nutzern oft das nötige Know-how über die grundlegende Funktionsweise der KI-Anwendungen. Dadurch wird die Kontrolle und Nachvollziehbarkeit

VERANSTALTUNGSTIPP

CAS Talent Acquisition

Innovative Rekrutierungsstrategien und gezielte Personalauswahl

Programmleiter: Prof. Dr. Benedikt Hell

Nächster Termin: Donnerstag, 2. Feb. 2023

Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW

Mehr Informationen: www.fhnw.ch

von Ergebnissen der KI-Anwendungen erschwert. Die Unternehmen, die KI im HR einsetzen, berichten zudem über teils starke Widerstände durch Mitarbeitende, welche befürchten, dass sie durch KI ersetzt werden, dass ihr technisches Verständnis für den Umgang mit KI nicht ausreicht oder dass durch den Einsatz von KI die menschliche Entscheidungsfreiheit verloren geht.

Im Umgang mit Stolpersteinen empfehlen die erfahrenen Personen, den Einsatz von KI offen und transparent zu kommunizieren und Mitarbeitende früh in den Entwicklungs- und Einführungsprozess miteinzubeziehen und somit Widerstände zu verringern. Gleichzeitig muss das Know-how der HR-Fachkräfte zum Thema KI gefördert werden, um ein Ver-

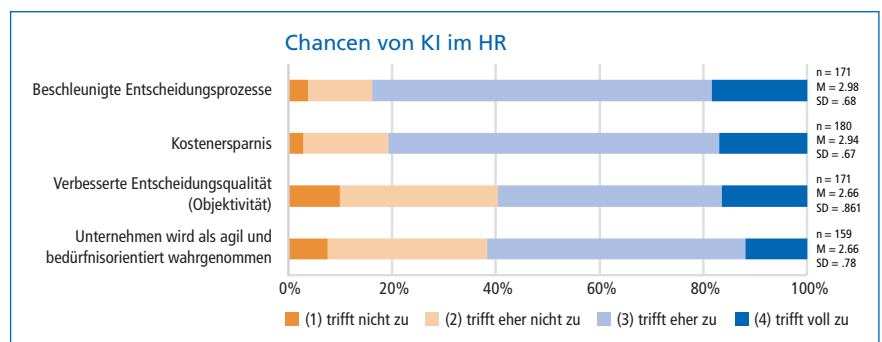


Abbildung 3: Chancen von KI im HR

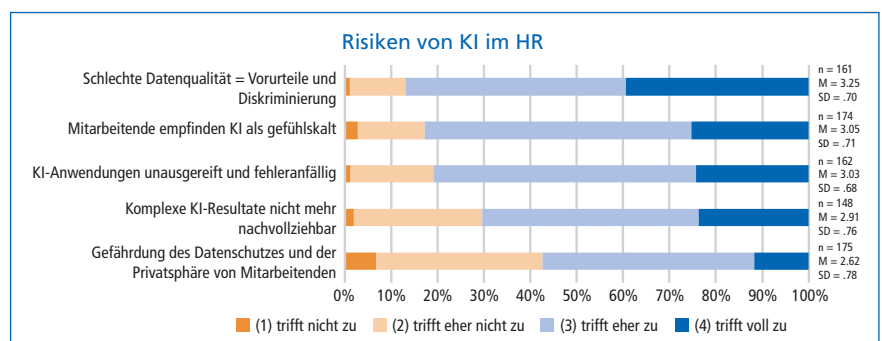


Abbildung 4: Risiken von KI im HR

ständnis von den grundlegenden Funktionsweisen und Risiken von KI-Systemen zu schaffen.

Diskrepanz bei Richtlinien

Für einen verantwortungsvollen Einsatz von KI im HR gibt es bereits verschiedenste Richtlinien, die dabei helfen, die Risiken im Einsatz von KI abzuschätzen und zu managen. Doch während knapp 90% der befragten HR-Fachpersonen der Meinung sind, dass Richtlinien im Einsatz von KI im HR benötigt werden, zeigt der Blick in die Praxis, dass die vorhandenen Richtlinien selten genutzt werden. Unter den Unternehmen, die KI bereits im HR einsetzen, nutzen mit 43% weniger als die Hälfte Richtlinien. Dabei handelt es sich grösstenteils um unternehmensintern definierte Standards, deren Qualität und Wirksamkeit nur schwierig abzuschätzen ist. Wir empfehlen grundsätzlich die Verwendung von breit abgestützten Standards, wie die *Richtlinien für den verantwortungsvollen Einsatz von Künstlicher Intelligenz und weiteren digitalen Technologien* des Ethikbeirats HR-Tech.

Fazit

Der Einsatz von KI im HR ist in schweizerischen Unternehmen noch nicht weit verbreitet. Doch die HR-Fachpersonen, die bereits KI einsetzen, haben oftmals positive Erfahrungen gemacht. Fachliche Richtlinien können helfen, Risiken zu reduzieren und Stolpersteine zu umgehen. Diese qualitätssichernden Standards werden aber in der Praxis bislang nicht oder nur wenig genutzt. Es ist zu erwarten, dass der Einsatz von KI im HR weiter zunehmen wird. Dadurch werden sich die Aufgaben im HR ändern: Die KI kann Routineaufgaben übernehmen, sodass Kapazitäten für anspruchsvollere Aufgaben frei werden. Es entstehen aber auch ganz neue Anforderungen an HR-Mitarbeitende. Denn die KI-Tools müssen beschafft, korrekt angewendet und deren Ergebnisse ausgewertet werden.

Wir befinden uns am Anfang eines Wandels, der aktiv und umsichtig von HR-Abteilungen und HR-Fachpersonen gestaltet werden muss.

SEMINARTIPP

Digital HR

Auswirkungen der Digitalisierung für Human Resources

Seminarleiter: Stefan Hürlimann

Nächster Termin: Dienstag, 9. Mai 2023

Zentrum für Weiterbildung der Uni Zürich

Mehr Informationen und Anmeldung unter: www.praxisseminare.ch



Nick Michel ist Absolvent des Master für Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie der Hochschule für Angewandte Psychologie.



Prof. Dr. Benedikt Hell lehrt Personalpsychologie an der Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW. Er ist ausserdem Programmleiter CAS Talent Acquisition und CAS Personalentwicklung.



Am Donnerstagabend des 17. November 2022 fand im Lake Side in Zürich die Verleihung des 22. Swiss Arbeitgeber Awards statt. Die Umfrage ist mit einem Rücklauf von über 42'390 Mitarbeitenden aus 145 Unternehmen in der Schweiz und dem Fürstentum Liechtenstein die grösste Schweizer Mitarbeiterbefragung. Die besten Arbeitgeber in ihrer entsprechenden Grössenkatgorie sind in diesem Jahr: CAMION TRANSPORT AG, Soudronic AG, Berufsschule Lenzburg und Breitenmoser Fleischspezialitäten AG. Zu den beiden Sonderpreisen: Der Aufsteiger des Jahres ist die Swissgrid AG, und der Innovationspreis für eine moderne Arbeitswelt geht an Thomann Nutzfahrzeuge AG.

www.swissarbeitgeberaward.ch