

Verzerrte Darstellung

Von Jonas Goergen, Emanuel de Bellis und Anne-Kathrin Klesse

Empirische Daten zeigen, dass sich Bewerberinnen und Bewerber anders verhalten, wenn sie von Künstlicher Intelligenz statt von Menschen bewertet werden. Sie betonen analytische Eigenschaften und blenden intuitive sowie emotionale Stärken eher aus. Wer KI-gestützte Verfahren im Auswahlprozess einsetzt, sollte diesen Effekt berücksichtigen.

● Der Einsatz von KI im Personalwesen ist in vielen Organisationen gelebte Praxis. Chatbots beantworten Fragen, Matching-Algorithmen strukturieren Eingänge, Modelle übernehmen die Bewertung von Bewerbenden und generative KI formuliert Stellenanzeigen oder fasst Interviews zusammen. Die Vorteile sind groß, so melden einige Anwender signifikante Effizienzgewinne: Unilever berichtet von Zehntausenden eingesparten Interviewstunden und siebenstelligen Kosteneffekten durch KI-gestützte Video-Assessments (The Guardian, Hire Vue Case-Studies). Hilton reduzierte die Time-to-Hire laut Medienberichten drastisch durch On Demand Video Interviews (Forbes).

Auch im DACH-Raum ist KI angekommen: Die Deutsche Bahn setzt mit DB Smile einen KI-Assistenten für die Bewerbungsorientierung und -kommunikation ein (DB Systel), Telekom nutzt Chatbots („KATE“) und KI-gestütztes Staffing (Jobpal Case-Study, Eightfold). Auch auf der Seite der Bewerbenden wächst die Anwendung von KI: Plattformen wie Stepstone berichten, dass bereits rund jede zweite Bewerbung von Bewerbenden mit KI-Tools aufbereitet wird – von CV Optimierung bis Anschreiben. Und die Entwicklung geht weiter: Agentische KI, die zunehmend unabhängig und frei von menschlicher Intervention agieren kann, übernimmt immer mehr Prozessbausteine.

Gleichzeitig stuft der EU AI Act KI im Bereich Human Resource (HR) als Hochrisiko-Anwendung ein. Das bedeutet, dass Anbieter und Arbeitgeber ein umfassendes Risikomanagement, detaillierte Dokumentation, Transparenz gegenüber Bewerbenden sowie wirksame menschliche Aufsicht sicherstellen müssen.

Unsere Forschung

Stellen Sie sich vor, zwei Bewerbende mit identischem Profil bewerben sich auf dieselbe Position und verfassen im Auswahlprozess ein kurzes Selbstporträt. Eine Person liest: „Ihre Antworten werden von einer KI bewertet.“ Die andere liest: „Ihre Antworten werden von unseren Recruitern beurteilt.“ Unterscheiden sich die Antworten allein aufgrund der unterschiedlichen Bewertungsinstanz? Das haben wir in unserer Forschung untersucht, die in der Fachzeitschrift der US-amerikanischen Wissenschaftsakademie (Proceedings of the National Academy of Sciences) veröffentlicht wurde. Der Befund ist eindeutig: Unter KI-Bewertung dominieren analytische, systematische Beschreibungen – Zahlen, Prozesslogiken, messbare Resultate. Unter menschlicher Bewertung treten im Vergleich stärker Hinweise auf intuitives Urteilsvermögen und emotionale Reaktionen hervor. Beide Beschreibungen stammen von denselben Personen, aber die Bewertungsinstanz verschiebt die

Selbstpräsentation, nicht die zugrunde liegende Kompetenz.

Die leitende Frage lautete, ob Menschen sich anders verhalten, wenn sie von KI statt von Menschen bewertet werden. Zwölf Studien sprechen eine eindeutige Sprache und dokumentieren den KI-Bewertungseffekt („AI-Assessment-Effekt“). Sobald Personen wissen, dass KI bewertet, betonen sie analytische Eigenschaften und blenden intuitive sowie emotionale Stärken eher aus. Es handelt sich nicht um tatsächliche Leistungsunterschiede, sondern um eine systematische Verschiebung der Selbstpräsentation – mit direkten Folgen für das HRM.

Der KI-Bewertungseffekt

Unter KI-Bewertung nehmen strukturierte, datenbezogene und ergebnisorientierte Inhalte zu, während Hinweise auf Bauchgefühl, erfahrungsgeleitete Urteile und Emotionen zurücktreten. Dieses Muster beobachten wir konsistent über verschiedene Rollenprofile, Kontexte und experimentelle Formate hinweg. Als Erklärung identifizieren wir einen psychologischen Mechanismus aus Impression Management und Laienannahmen über KI. Impression Management beschreibt das Bestreben, sich in sozialen Evaluationen vorteilhaft darzustellen. Bewerbende richten ihre Antworten strategisch an der vermuteten Bewertungsinstanz aus und unterstellen der KI eine stärkere Präfe-

renz für messbare, strukturierte Signale. Diese Annahmen speisen sich plausibel aus Alltagserfahrungen mit digitalen Systemen (zum Beispiel Keyword-Filter, Rankings), aus kulturellen Diskursen, öffentlicher Berichterstattung und Marketingversprechen („datengetrieben“, „objektiv“) sowie aus sozialem Lernen (Tipps aus Foren, Netzwerken, Karriereportalen). Pauschal lassen sich diese Annahmen nicht als richtig oder falsch bewerten, denn Recruiting-KI ist heterogen: Einige Modelle begünstigen unter Umständen in der Tat quantifizierbare Marker, andere arbeiten mit klaren Rubriken und qualifizierter menschlicher Aufsicht, die auch intuitive und emotionale Hinweise berücksichtigt. Entscheidend ist nicht die normative Richtigkeit der Annahmen, sondern ihre Wirkung in der Praxis: Die Selbstpräsentation verschiebt sich. Verwandte Phänomene sind in der HR-Forschung als Faking oder Antwortverzerrung beschrieben. Unser Beitrag zeigt, dass bereits der bloße Hinweis „KI bewertet“ diese strategische Selbstausrichtung gerichtet verändern kann – hin zu analytischen und weg von intuitiv-emotionalen Signalen.

Konsequenzen und Handlungsempfehlungen für die Praxis

Unsere Befunde zeigen, dass schon der Hinweis auf KI die ausgesendeten Signale verändert. Bewerbende präsentieren sich nicht zwingend authentisch, sondern passen ihre Darstellung strategisch an. Für die Praxis folgt zunächst eine einfache, aber zentrale Einsicht: Wer KI-gestützte Verfahren einsetzt, muss diese Signalverschiebung einkalkulieren. Bestimmte Kompetenzen können dadurch systematisch über- oder unterrepräsentiert erscheinen. Eine Bewerberin kann analytischer wirken, als sie tatsächlich arbeitet, oder umgekehrt intuitiver sein, als ihre Präsentation unter KI-Bewertung vermuten lässt. Unmittelbar bedeutet das für Anwender von KI im Recruiting: Zuerst Bewusstsein und Sensibilität für den KI-Bewertungseffekt schaffen und die eigenen Prozesse auf entsprechende Muster prüfen. Zeigen sich in den eigenen Daten Anzeichen einer systematischen Verschiebung zwischen analytischen und intuitiv-emotionalen Markern? Im nächs-

ten Schritt sollten Bewertungsrubriken, Prompts und Instruktionen so gestaltet werden, dass nicht nur analytische, sondern auch intuitive und emotionale Signale sichtbar bleiben und angemessen gewichtet werden. Gleich wichtig ist präzise Transparenz gegenüber Bewerbenden: Wer, was, wie bewertet und dass neben fachlich-analytischen auch soziale, emotionale und intuitive Stärken zählen, sollte klar und konkret kommuniziert werden. Solche Maßnahmen gehen über die in unseren Studien abgesicherten Effekte hinaus, sind jedoch logisch aus ihnen ableitbar und praktikabel umsetzbar.

Spekulativer, aber nicht minder relevant ist die Frage, wie sich der KI-Bewertungseffekt langfristig auf Teamzusammensetzung, Vielfalt und Führung auswirken kann. Ein zusätzlicher Hinweis aus unseren Daten: In unseren Studien wären bis zu 27 Prozent der Teilnehmenden, die sowohl KI als auch menschliche Bewertung durchliefen, nur basierend auf ihren Angaben unter KI-Bewertung nicht aber für ihre Angaben unter menschlicher Bewertung ausgewählt worden – und dies bei identischen Auswahlkriterien. Das unterstreicht, wie stark Signale je nach Bewertungsinstanz divergieren können. Harte Längsschnittdaten zu den Folgen fehlen noch; naheliegend ist jedoch, dass vor allem analytische Präsentationsweisen überproportional belohnt werden, während andere Qualitäten zu kurz kommen. Gerade Fähigkeiten, von denen wir wissen, dass sie in Zeiten von KI an Bedeutung gewinnen – soziale, emotionale, intuitive Kompetenzen – drohen so unterbewertet zu werden. HR-Abteilungen sollten deshalb Prozesse beobachten, Hypothesen im Feld testen, belastbare Metriken aufbauen und den KI-Einsatz aktiv gestalten.

Regulatorik und Umsetzung

Die Notwendigkeit einer tragfähigen KI-Strategie wird durch die regulatorische Lage verstärkt. Da der EU AI Act Systeme zur Personalauswahl als Hochrisiko-Anwendungen klassifiziert, gehört der KI-Bewertungseffekt explizit ins Risikomanagement. Praktisch heißt das: regelmäßige Audits eingehender Bewerbendenantworten auf Signalverschiebungen (etwa der Anteil analytischer versus intuitiv-emotionaler Hinweise im Zeitverlauf sowie differenziert nach Bewertung und Stelle), nachvollziehbare Protokolle zu Modellän-

derungen und Eingriffen durch Menschen, gezielte Tests, ob Transparenzhinweise („KI unterstützt die Auswertung“) unbeabsichtigt strategisches Antwortverhalten verstärken, sowie eine dokumentierte Informationspolitik, die Klarheit über Bewertungslogiken schafft. Transparenz ist dabei nicht nur Pflicht, sondern Hebel. Mit erklärbarer KI – kurzen, verständlichen Erläuterungen, welche Merkmalsarten berücksichtigt werden und wo Grenzen liegen – lässt sich präziser kommunizieren, was die KI bewertet. Das adressiert die Laienannahmen, die den gezeigten Effekt auslösen. Für HR bedeutet das, Compliance und Qualität zusammen zu denken: Audits, Transparenz durch Erklärbarkeit und dokumentierte menschliche Aufsicht sollten als feste Prozessbausteine etabliert werden.

Fazit: KI-Bewertungseffekt im Auswahlverfahren berücksichtigen

KI im Recruiting wird bleiben. Unsere Forschung legt eine bislang übersehene Perspektive offen: Bewerbende passen ihre Selbstpräsentation an, sobald KI bewertet. Wenn Auswahlverfahren diese Signalverschiebung nicht ausgleichen, sinkt potenziell die Passung. Entscheidend ist daher, Verfahren so zu gestalten, dass sie analytische ebenso wie intuitive und emotionale Signale verlässlich erfassen, praktische Learnings kontinuierlich überprüfen und zugleich regulatorische Anforderungen erfüllen. Das ist kein Nice-to-have, sondern die Voraussetzung für faire, qualitativ hochwertige und rechtssichere Personalauswahl. ■

JONAS GOERGEN ist Assistenzprofessor für KI im Marketing an der KEDGE Business School.

EMANUEL DE BELLIS ist Direktor des Instituts für Verhaltenswissenschaften und Technologie und Assoziierter Professor an der Universität St. Gallen.

ANNE-KATHRIN KLESSE ist Direktorin des „Psychology of AI Labs“ und Professorin für Konsumentenverhalten und Technologie an der Rotterdam School of Management.

CoPilot HR

KI-gestützte Antworten auf Ihre HR-Fragen

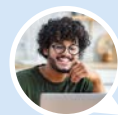
Der CoPilot HR ist Ihr persönlicher KI-Assistent im Haufe Personal Office. Er unterstützt Sie zuverlässig im HR-Alltag, sowie auch jetzt im Jahreswechsel. Auf Basis der rechtssicheren Fachinhalte liefert er Antworten auf Ihre HR-Fragen, zeigt als Sparringspartner Vor- und Nachteile auf, berechnet Fristen und generiert Vorlagen und Dokumententwürfe. Überzeugen Sie sich selbst!

Testen Sie das Haufe Personal Office inkl. dem CoPilot HR jetzt 4 Wochen kostenlos.

haufe.de/copilot-hr



CoPilot HR, in welchen Fällen dürfen wir den Lohnsteuerjahresausgleich nicht durchführen?



CoPilot HR, welche Rolle hat der Arbeitgeber bei den 2026 anstehenden regelmäßigen Betriebsratswahlen?



CoPilot HR, erstelle mir ein Musterschreiben für den Hinweis auf den Verfall von Urlaub zu Beginn des Jahres.

