



AI in werving en selectie: hoe kunstmatige intelligentie inclusie kan bevorderen – of juist niet

Auteur: Bart Moens [in](#)

Moens, B. (2024). AI in werving en selectie: hoe kunstmatige intelligentie inclusie kan bevorderen – of juist niet. *HRMConnect*, 2024(9)

Artificial Intelligence (AI) speelt een steeds grotere rol in ons dagelijks leven en werk. Het is dan ook geen verrassing dat AI-tools hun intrede doen in rekruterings- en selectieprocessen. Van het screenen van cv's tot het voorspellen van werkprestaties van kandidaten, AI belooft een revolutie in de manier waarop organisaties nieuw talent aannemen. Dankzij AI kunnen organisaties hun wervings-, matching- en selectieprocessen sneller, nauwkeuriger en eerlijker laten verlopen. Eén van de grote claims is dat AI menselijke vooroordelen zal elimineren en daarmee een einde zal maken aan discriminatie in rekruteringsprocessen. Maar klopt dat wel?

Werven, screenen, interviewen en selecteren met AI

In het werving- en selectieproces proberen organisaties in eerste instantie zoveel mogelijk geschikte kandidaten te laten solliciteren. Vervolgens trachten ze op basis van wat ze over de baan en over de kandidaten weten in te schatten welke van de kandidaten het beste gaat presteren. Dat dit geen evidente opgave is, hoef ik je allicht niet te vertellen. De klassieke praktijk is niet alleen arbeidsintensief. We zien ook dat hr-professionals – veelal zonder het te beseffen – kandidaten beoordelen op basis van persoonlijke kenmerken die er in de gegeven situatie niet toe doen, wat kan leiden tot discriminatie.

Vandaag zijn er diverse AI-gebaseerde tools beschikbaar die kunnen helpen om zowel bij het werven als bij het selecteren van nieuwe medewerkers efficiënter en objectiever te werk te gaan¹. Zo bestaan er tools die helpen om de bias uit vacatureteksten te halen, tools die het plaatsen van vacatures op meerdere platforms vereenvoudigt, tools die automatisch advertenties maken op Google of Facebook, en tools die ervoor zorgen dat vacatures bij de meest relevante kandidaten terechtkomen door slim gebruik te maken van de juiste zoekwoorden en doelgroepen. AI helpt ook bij het proactief zoeken naar geschikte kandidaten, het koppelen van kandidaten aan vacatures op basis van een uitgebreide database van beroepen, en het stroomlijnen van het sollicitatieproces voor zowel kandidaat als werkgever.

Ook voor het screenen, interviewen en selecteren van kandidaten bestaan er AI-tools. Grosso modo zijn er drie soorten geautomatiseerde assessments: via games, taalanalyse, en video- of audio-analyse. Games meten vaardigheden zoals strategisch denken en reactiesnelheid. Taalanalyse beoordeelt het karakter op basis van taalgebruik. Het gaat niet zozeer om wat de kandidaat zegt, maar om de taalstructuur en het gebruik van bepaalde woorden of het sentiment van een tekst. Video- of audioanalyse tenslotte analyseert toon en gezichtsuitdrukkingen om emoties te evalueren.

De belofte van AI

Het gebruik van AI in het wervings- en selectieproces biedt een aantal voordelen. Technologie kan het proces versnellen. AI-tools kunnen immers grote hoeveelheden sollicitanten snel verwerken en screenen, wat tijd en kosten bespaart voor hr-medewerkers. Door foutgevoelige en vaak vervelende taken in het sollicitatieproces te automatiseren, kan ook de kwaliteit van het proces verbeteren. En last but not least: AI kan zorgen voor een gelijke behandeling van kandidaten. Een algoritme zou immers niet gevoelig zijn voor sociale categorieën zoals oud versus jong, man versus vrouw of allochtoon versus autochtoon. Iedereen met dezelfde kwaliteiten zou dezelfde kansen krijgen². Dat is althans de theorie...

De realiteit is genuanceerder

Even terug in de tijd. In oktober 2018 kwam het mislukte experiment van Amazon in het nieuws. Het bedrijf ontwikkelde een AI-tool om cv's te screenen, maar ontdekte al snel dat de tool vrouwelijke kandidaten systematisch benadeelde. De reden? Amazon wenste voor technische functies kandidaten aan te nemen die dezelfde kwaliteiten bezaten als hun meest succesvolle werknemers van de afgelopen 10 jaar. Daarvoor gebruikten zij hun eigen bedrijfsgegevens van de tien voorgaande jaren. Omdat in die periode de meeste sollicitaties van mannen kwamen, leerde de AI-tool dat mannen vele malen succesvoller waren dan vrouwen. Cv's waarin het woord 'vrouw' in voorkwam, werden automatisch lager beoordeeld³. Experts waren niet echt verrast: zij hadden er al langer op gewezen dat het gebruik van algoritmes in werving- en selectieprocessen een risico

¹ Rigotti, C., & Fosch-Villaronga, E. (2024). Fairness, AI & recruitment. *Computer Law & Security Review*, 53(105966). <https://doi.org/10.1016/j.clsr.2024.105966>.

² Tsiskaridze, R., Reinhold, K., & Jarvis, M. (2023). Innovating HRM Recruitment: A Comprehensive Review of AI Deployment. *Marketing and Management of Innovations*, 14(4): 239-254.

³ Dastin, J. (2018). Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women. Geraadpleegd via <https://www.reuters.com/article/us-amazon-com-jobs-automation-insight/amazon-scrap-secret-ai-recruiting-tool-that-showed-bias-against-women-idUSKCN1MK08G/>.

vormt voor discriminatie⁴. Vooral de data die als input voor algoritmes gebruikt worden, kunnen een probleem vormen. Een interessant voorbeeld van “garbage in, garbage out”.

De technologische evolutie gaat razendsnel. In dat opzicht is het mislukte experiment van Amazon iets uit een ‘ver’ verleden. Zijn de AI-tools ondertussen niet geëvolueerd en geperfectioneerd? Niet helemaal, zo blijkt. Recent onderzoek laat zien dat AI bestaande discriminatie kan versterken, doordat het getraind is op data waarin discriminatie en vooroordelen aanwezig zijn⁵. De trainingsdata omvatten namelijk een brede waaier aan tekstuele gegevens, onder andere uit boeken, nieuwsartikels en websites, en vormen daardoor een afspiegeling van wat leeft in een samenleving.

Nog recenter onderzocht Louis Lippens, postdoctoraal onderzoeker aan de UGent, systemische discriminatie door ChatGPT in cv-screening⁶. Hij bood ChatGPT gelijktijdig zowel Nederlandstalige vacatureteksten als cv’s van fictieve kandidaten aan samen met de vraag ‘Hoe waarschijnlijk is het dat je de kandidaat zou uitnodigen voor een sollicitatiegesprek?’. De kandidaten verschilden enkel op basis van voor- en achternaam die een specifieke etnische identiteit en gender signaleerden. Andere typische cv-categorieën zoals talenkennis, nationaliteit of woonplaats bleven gelijk over de fictieve kandidaten heen. Het experiment werd maar liefst 34.560 keer herhaald met verschillende vacatures, kandidaatprofielen en -namen. Het resultaat? Kandidaten met typisch allochtone namen zouden zo’n 14% tot 19% minder positieve responses krijgen dan kandidaten met typisch Vlaamse namen als hr-professionals zich zouden laten leiden door het advies van ChatGPT. Er is ook goed nieuws: de etnische discriminatie door ChatGPT is vaak beperkter dan wat bij menselijke recruiters wordt waargenomen en er is weinig sprake van structurele genderdiscriminatie. Conclusie van het onderzoek is dat Ai-tools zoals ChatGPT discriminatie in sommige gevallen vermindert, maar in andere gevallen net kan versterken.

Een ander onderzoek heeft onderzocht of AI-gebaseerde selectiehulpmiddelen obstakels kunnen vormen voor mensen met een handicap⁷. Hieruit blijkt dat niet alleen de data waarop AI-systemen zijn getraind, kan leiden tot onterechte afwijzingen. Ook het ontwerp van de tools speelt een rol. Zo werkt spraak- en gezichtsherkenning mogelijk niet goed voor mensen met spraak- of motorische handicaps, en zijn assessment games vaak moeilijk toegankelijk voor mensen met zintuiglijke of motorische handicaps. Bovendien kunnen deze tools onbedoeld vaardigheden beoordelen die niet relevant zijn voor de functie. Het gebrek aan transparantie en toegankelijkheid in deze systemen maakt het voor mensen met een handicap moeilijker om correct en fair beoordeeld te worden.

⁴ Barocas, S., & Selbst, A.D. (2016). Big Data’s Disparate Impact, *California Law Review*. 104(671): 677-692.

⁵ David, A., Dobbie, W., & Hull, P. (2021). Measuring Racial Discrimination in Algorithms." *AEA Papers and Proceedings*, 111: 49–54.

⁶ Lippens, L (2024). Computer says ‘no’: Exploring systemic bias in ChatGPT using an audit approach, *Computers in Human Behavior: Artificial Humans*, 2(1): 100054.
<https://doi.org/10.1016/j.chbah.2024.100054>.

⁷ Fisher, S.L., Bonaccio, S., & Connelly, C.E. (2024). AI-based tools in selection: Considering the impact on applicants with disabilities, *Organizational Dynamics*, 53,(1):101036
<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101036>.

Inclusie via AI: hoe pakken we het aan?

Hilke Schellmann, professor aan de New York University en auteur van het boek *The algorithm: How AI can hijack your career and steal your future* zei recent nog dat we “nog niet veel bewijs hebben gezien dat er geen vooringenomenheid is... of dat de AI-tool de meest gekwalificeerde kandidaten selecteert.”⁸ Dat wil niet zeggen dat we het kind met het badwater hoeven weg te gooien. De voornaamste les is dat we ons als hr-professionals bewust moeten zijn van de mogelijke risico's van AI in werving en selectie. Als we AI goed willen inzetten in het wervings- en selectieproces, moeten we aandacht hebben voor drie belangrijke factoren: de data, het ontwerp van de technologie en de manier waarop AI-besluiten worden genomen⁹.

1. **Data:** De kwaliteit van de data waarmee AI wordt getraind is cruciaal. Als je historische data gebruikt waarin bepaalde groepen mensen zijn ondervertegenwoordigd, loop je het risico dat de AI hen ook onderwaardeert. Zorg dus voor een diverse en representatieve dataset.
2. **Ontwerp:** Het ontwerp van AI-systemen wordt vaak gedaan door een homogene groep mensen. Dit kan leiden tot blinde vlekken in de manier waarop AI wordt ontwikkeld en ingezet. Meer diversiteit in ontwerpteam is dus noodzakelijk om AI inclusiever te maken.
3. **Besluitvorming:** AI maakt vaak beslissingen op een manier die voor mensen niet altijd begrijpelijk is. Daarom is het belangrijk dat HR-professionals kunnen meekijken en controleren hoe die besluiten tot stand komen. Transparantie is hierin essentieel.

Wat kun je doen als hr-professional?

Als hr-professionals hebben we de verantwoordelijkheid om AI op de juiste manier in te zetten. AI mag niet worden gezien als een kant-en-klare oplossing die alle problemen oplost. In plaats daarvan moeten we samenwerken met datawetenschappers en programmeurs om ervoor te zorgen dat inclusie vanaf het begin wordt ingebouwd in de technologie. Het is ook belangrijk dat we kritisch zijn op de manier waarop AI beslissingen neemt. We moeten onszelf afvragen: op welke data is deze beslissing gebaseerd? Is de tool getraind met diverse datasets? Hoe worden kandidaten beoordeeld en op welke manier kunnen we de beslissingen controleren?

Conclusie: AI biedt kansen, maar vereist zorgvuldigheid

AI heeft het potentieel om wervingsprocessen te verbeteren. Het kan ons helpen sneller en efficiënter te werken en misschien zelfs menselijke vooroordelen te verminderen. Maar zonder de juiste aanpak kan AI juist leiden tot meer uitsluiting. De sleutel ligt in hoe we AI inzetten: zorg voor representatieve data, ontwerp inclusieve systemen en blijf altijd kritisch over de beslissingen die AI neemt. Als hr-professionals spelen we hierbij een cruciale rol: niet alleen als gebruikers van AI, maar ook als co-ontwerpers die ervoor kunnen zorgen dat inclusie centraal staat in de technologie die we gebruiken. Want uiteindelijk blijft hr een vak dat draait om mensen, niet om machines.

⁸ Lytton, C. (2024). AI hiring tools may be filtering out the best job applicants. Geraadpleegd via <https://www.bbc.com/worklife/article/20240214-ai-recruiting-hiring-software-bias-discrimination>.

⁹ Kelan, E.K. (2024). Algorithmic inclusion: Shaping the predictive algorithms of artificial intelligence in hiring. *Human Resource Management Journal*, 34(3): 694-707.