

Künstliche Intelligenz in der Personalsuche - Führt der Einsatz von Robotern zu besseren Personaleinstellungen?



Gustav Kichler, März 2019

Künstliche Intelligenz (KI) macht auch im Personalwesen nicht Halt. Im Fokus stehen intelligente Hard- und Softwareprogramme mit Algorithmen, die „verstehen“ oder „lernen“, wie sie in einem Datensee bestimmte, tief verborgene Informationen orten und ausfindig machen können. KI unterstützt die Arbeit des Personalisten in vielfältigster Weise, z.B. bei der Suche und Identifizierung passender Kandidaten, oder bei der Beurteilung von Kandidaten mittels diagnostischer Analysen. Welche Systeme es auf diesen Gebieten im Einzelnen gibt, und was wir in der Zukunft erwarten dürfen, soll im folgenden Beitrag vorgestellt werden.

Bevor wir mit der Personalsuche beginnen

Bevor wir als Unternehmen eine neue Stelle veröffentlichen, definieren wir die Jobinhalte und formulieren die Stellenanzeige. Bereits beim Texten überlegen wir, mit welcher Sprache, mit welchen Keywords wir unsere Zielgruppe erreichen können. Ziel ist es, mögliche Kandidaten als attraktives Unternehmen anzusprechen und diese so zu emotionalisieren, dass sie den Schritt für eine Bewerbung setzen. Wenn wir hier die Arbeit einem Roboter überlassen, der uns maßgeschneiderte Stellenanzeigen schreibt, dann muß dieser in der Lage sein, menschliche Emotionen zu kennen.

Wie können Maschinen Gefühle verstehen?

Die Sentiment-Analyse¹ ist ein Tool, das diese Fähigkeit erlernen kann. Sie funktioniert in etwa so: Schreibt jemand auf sozialen Kanälen etwas über eine Firma oder ein Produkt, kann eine künstliche Intelligenz anhand von gewissen Schlagwörtern erkennen, ob es sich um ein positives oder negatives Statement handelt. So lernt die KI, welche Themen aktuell positiv und welche negativ besetzt sind und welche Wörter wo von wem benutzt werden. Auf das Recruiting umgelegt heißt das: Online-Texte werden durchforstet, um zu sehen, wo sich Men-

¹ <https://www.talkwalker.com/de/blog/die-besten-sentiment-analyse-tools>

schen verstärkt über gewisse Jobs oder Branchen unterhalten und wie. Wenn in einer gewissen Region beispielsweise gerade viel Positives über „Produktmanagement“ geschrieben wird, so könnte der Recruiting-Roboter den entsprechenden Menschen verstärkt aktuelle Anzeigen aus diesem Bereich ausspielen. Aber zurück zur Stellenanzeige: KI kann selbstständig mit den aus der Sentiment-Analyse verarbeiteten Daten optimierte Stellenanzeigen schreiben und kann ermitteln wie erfolgreich Stelleninserate sind. Wenn in München beispielsweise Stellenausschreibungen für eine bestimmte Position veröffentlicht wurden, aber niemand eingestellt werden konnte, dann schlussfolgert die KI: Okay, mit diesem Inserat bekomme ich keinen neuen Mitarbeiter. Entweder gibt es in dieser Region keine entsprechend Qualifizierten, oder es gibt welche und die finden das Inserat nicht sexy. Die KI kann nun ihre Daten aus der Social-Media-Analyse mit einbeziehen und das Inserat entweder in einer anderen Region ausspielen oder den Text ändern. Sie weiß zum Beispiel: In München unterhalten sich die Leute nicht so über Informatik wie in Ingolstadt. Dann schalte ich das Inserat eben in Ingolstadt. Oder sie wissen, das Wort „Informatik“ kommt in der Sentiment-Analyse nicht gut an, ich nehme stattdessen „KI-Experte“, weil diese Formulierung positiver besetzt ist.

Die Personalsuche, wer sucht wen?

Ist es der Kandidat der sich bei einem Unternehmen bewirbt, oder das Unternehmen das sich bei einer Person bewirbt? Im Zeitalter der großen Online- Matchingplattformen begegnen sich - ähnlich wie bei „Dating Apps“ – beide Parteien, Kandidaten und Unternehmen, auf Augenhöhe. Sie suchen sich mit entsprechender Softwareunterstützung im Netz, bis sie sich finden, oder wie es so schön heißt, bis sie sich „matchen“. Doch bleiben wir auf der Seite der Unternehmen: Active Sourcing Lösungen im Bereich des E-Recruitings gibt es schon seit mehreren Jahren. Dazu gehören die Plattformen XING, LinkedIn oder auch Talentwunder². Durch speziell für Berater und Recruiter entwickelte Searchingtools, wie z.B: der XING Talent Manager³ oder der LinkedIn Recruiter⁴ können Kandidaten noch effektiver gesucht und verwaltet werden. Gleiches gilt für das automatisierte Matching- und Sourcing Tool „Talent Acquisition List“ TAL⁵ von perim-Digital. Google ist mit „google Hire⁶“ nun auch im Spiel. Es wird spannend zu verfolgen sein, inwieweit Google mit seinem E-Recruiting-Tool den Markt aufmischen kann, insbesondere in Anbetracht der gigantischen Menge personenbezogener Daten, über die der Tech-Gigant verfügt. Bei der Kandidatensuche sind die beschriebenen Tools heute nicht mehr

² <https://talentwunder.com/>

³ <https://recruiting.xing.com/e-recruiting-loesungen/talentmanager/>

⁴ <https://business.linkedin.com/de-de/talent-solutions/recruiter#>

⁵ <https://perim-digital.de/talent-acquisition-list/>

⁶ <https://hire.google.com/>

wegzudenken, da sie die Suche und Kontaktaufnahme stark beschleunigt haben. Sie haben allerdings auch Grenzen. So können beispielsweise nur die Kandidaten gefunden werden, die auf den genannten Plattformen angemeldet sind. Sehr zermürbend für den Searcher ist auch die Tatsache, daß Personen einmal ein schönes Profil auf einer Plattform erstellt haben, welches sie dann später nicht mehr nützen. Das Profil ist sichtbar, bleibt aber ohne Aktivität, es ist ein totes Profil, welches bei versuchter Kontaktaufnahme nicht reagiert. Im Endeffekt kommt es also immer noch auf den (menschlichen) Recruiter an, den passenden Kandidaten zu identifizieren.

Beurteilung von Kandidaten

Bereits die Beurteilung des Lebenslaufes eines Kandidaten kann dem Roboter überlassen werden. Um bei der Sichtung von Lebensläufen keinem Gender bias oder anderen subjektiven Vorverurteilungen zu erliegen, hat SAP mit dem „SAP Resume matching Tool“⁷ einen Algorithmus entwickelt, der dem Recruiter hilft, basierend auf der automatisierten Auswertung eingereicherter Lebensläufe Kandidaten mit den besten Fähigkeiten zu finden. Das spart Kosten und Zeit in der Vorselektierung. Sollte ein Kandidat den (automatisierten) Vorselektionsprozess überstanden haben, kommt es zu einer direkten Bewertung. Normalerweise steht hier das klassische ein- oder mehrstufige Bewerbungsgespräch nebst anderer Tools wie Assessment-Center oder Persönlichkeitstests im Zentrum der methodischen Wahlmöglichkeiten. Auch hier gibt es bereits spezielle Softwareprogramme, die das zum Teil übernehmen können und einem Recruiter bei der Kandidatenbewertung unterstützen können.

Persönlichkeitsprofil erstellen: Ersetzt KI die Menschenkenntnis?

Ein kontrovers diskutiertes Thema ist, ob KI Persönlichkeitsprofile von Menschen erstellen soll. Dabei soll KI als Lügendetektor, aber auch zur Ermittlung von Arbeitseifer und sogar sexueller Orientierung eingesetzt werden können. Beispielsweise läuft beim Vorstellungsgespräch eine Kamera mit und die KI in der Kamera weiß, wann der Bewerber übertreibt oder lügt. Dazu ermittelt sie, wie viel Blut wo im Gesicht ist, wo die Blicke hingehen, wie Puls und Atmung sind, das kann alles bereits durch Kameras festgestellt werden. Auf dem Gebiet der Mimikanalyse kann die Software der Firma Affectiva⁸ beispielhaft genannt werden. Affdex⁸ ist in der Lage kleinste Muskelveränderungen im Gesicht, sogenannte Mikroexpressionen, zu

⁷ <https://www.sap.com/assetdetail/2017/07/585f173a-c57c-0010-82c7-eda71af511fa.html>

⁸ <https://www.affectiva.com/>

erkennen und auszuwerten. Anhand der Mimik kann die Software so die Emotionen und Gefühle eines Menschen berechnen. Das Vorteilhafte an der Mimik eines Menschen ist, dass die Basisemotionen im Gesicht, anders als Gesten, über alle Kulturen hinweg gleich sein sollen. Ein anderes Tool, das bei Kandidateninterviews eingesetzt wird, ist die Videotechnologie „Hire Vue⁹“. Die Kandidaten filmen sich dabei beim Beantworten einer Liste von acht bis zehn Fragen, was meist nur 15 Minuten in Anspruch nimmt. Anschließend werden die Videos von der Software sortiert und bezüglich Vokabular, Umgangston, Mimik und Gestik ausgewertet. Anhand dieser Auswertung erstellt „Hire Vue“ eine Rangliste der besten Kandidaten. Die Personaler können 20 oder mehr Antworten zu einer bestimmten Frage nacheinander abspielen lassen und so die Aussagen der Bewerber besser miteinander vergleichen.

Sprich mit der KI

Die Sprachanalysesoftware „Precire¹⁰“ ist darauf angelegt, die Persönlichkeit eines Bewerbers in einem nur 15-minütigen telefonischen Interview zwischen KI und dem Kandidaten zu analysieren. Der Bewerber spricht mit der KI, die wiederum seine Sprachmuster analysiert, diese mit tausenden wissenschaftlich fundierten Referenzdaten abgleicht und dann ein Persönlichkeitsprofil erstellt. Abgeleitet von der Sprachwahl - ob wir pointiert oder langwierig sprechen, eher positive oder negative Ausdrücke verwenden - wird auf die Einstellungen, die Motive, sogar Fähigkeiten und Talente dieser Person geschlossen. „Precire“ kann Menschen Eigenschaften in ihrer Persönlichkeit zeigen, die sie vorher noch gar nicht kannten. So soll ein Viertel bis ein Drittel der Erkenntnisse, die die Maschine generiert, für die untersuchte Person neu sein. Auf Basis der Ergebnisse der Sprachanalyse können wiederum Aussagen über die Passgenauigkeit eines Menschen bzw. Kandidaten zu einem Unternehmen oder auf eine bestimmte (Führung-) Position getroffen werden.

Fazit

Die vorgestellten Entwicklungen zeigen, daß sich die Arbeit der Recruiter (interne wie externe) in Zukunft in einigen Bereichen stark von der heutigen unterscheiden könnte. Doch wir sollen nicht vergessen: Auch Computer sind nicht vorurteilsfrei. Er habe zwar keine Vorurteile, denn er achte allein auf Eignung und Fähigkeiten des jeweiligen Kandidaten. Gleichzeitig sollten wir uns nicht zu sicher sein, ob Computer nicht doch diskriminieren. Denn bevor sie eingesetzt

⁹ <https://www.hirevue.com/>

¹⁰ <https://precire.com/>

werden, werden sie mit den Informationen gefüttert, die für die Stelle relevant oder eben nicht relevant sind. Dabei werden sie von (menschlichen) Personalisten angeleitet und trainiert nach statistischen Mustern, wie diese entscheiden. Das heißt: Der Computer lernt vom Menschen – und übernimmt auch automatisch dessen Vorurteile. Wie grotesk!

Klar ist, dass KI die Spielregeln in der Personalsuche verändern wird. Der Knackpunkt ist, daß letztendlich nicht nur Maschinen mit Menschen arbeiten, sondern auch Menschen mit Menschen. Daher wünschen sich Kandidaten, daß sie nicht von Maschinen eingestellt werden sondern von Menschen, mit denen sie zusammenarbeiten wollen. Viele Personalberater sind der Überzeugung, dass Personalberatung bzw. Executive Search im Endeffekt analog bleiben werde. Für die Mensch zu Mensch Passung wird KI ein wichtiges Helferlein sein. Jedoch wird bei der Bedarfsanalyse der Unternehmen, bei der entscheidenden Beurteilung von Fragen der emotionalen Intelligenz, der Berufserfahrung und vor allem der soziokulturellen Passung eines Kandidaten zu einem Unternehmen der Recruiter unerlässlich bleiben.

Die **CONSENZUM Managementberatung** besitzt in der Partnerschaft mit renommierten Unternehmen wie der Aristid-Personalberatung¹¹ und Notch-Delta-Executive-Search¹² eine ausgewiesene Kompetenz in der Personalsuche. Bei Fragen einer nachhaltigen und qualifizierten Personalsuche wenden Sie sich bitte an einen Consenzum-Partner oder direkt an den Autor dieses Artikels. Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme!

Gustav Kichler



CONSENZUM – Managementberatung * DI Gustav Kichler

Lobaugasse 6 * 1220 Wien * Tel. +49. 6991. 390 95 54

Mail: kichler@consenzum.com * Internet: www.consenzum.com

Erfahrung – Kompetenz - Umsetzung

¹¹ <https://www.aristid.at/>

¹² <https://search-notchdelta.com/>