

KOMMENTAR



Miray Caliskan
über KI in der
Arbeitswelt

Traut Euch!

Menschen in Deutschland begegnen der Künstlichen Intelligenz (KI) oft mit Skepsis. Haben Angst, vertrauen nicht der Gerechtigkeit, der Zuverlässigkeit von KI-basierten Anwendungen. Und wenn wir erfahren, dass ein Bewerbungsroboter von Amazon Frauen diskriminiert hat – dann nimmt das mulmige Gefühl in unserem Bauch noch mehr zu.

Fakt ist, dass KI in absehbarer Zeit nicht nur ganze Technologiebranchen, sondern auch die Arbeitswelt tiefgreifend verändern wird. Der kanadische Unternehmer Salim Ismail stellt sogar die These auf, dass KI die Personalauswahl und Zusammenstellung von Teams auf Basis von DNA-Profilen und Neuro-Profiling vornehmen wird. Unsere Hormone und Emotionen werden seiner Ansicht nach Aufschluss darüber geben, ob wir für eine Stelle geeignet sind oder nicht. Ob sich diese Entwicklung durchsetzen wird, sei dahingestellt. Aber: Die Zeit ist gekommen, den nächsten Schritt in der Personalgewinnung zu gehen.

Wir dürfen nicht vergessen, dass KI eine Technik ist, die dem Menschen dient und nicht umgekehrt. Natürlich kann sie fehlerhaft sein, aber sie kann dazulernen und verbessert werden. Mit diesem Gedanken sollten sich Personaler an neue digitale Wege herantrauen, experimentieren, überlegen, welche Software für ihre Mitarbeiter und potenziellen Bewerber sinnvoll sein könnte. Im Idealfall entsteht ein enger Dialog zwischen Personalabteilung, IT und Betriebsrat.

Auch die Politik greift das Thema auf, zum Beispiel mit der geplanten „Enquete-Kommission für Künstliche Intelligenz“. Deshalb müssen auch Unternehmen die Debatte verfolgen und sich mit Gesetzen und Ethikfragen auseinandersetzen. Personaler, die das heute tun, werden morgen mehr denn je gebraucht.

WER MACHT WAS?

ABB

In der Vorreiterrolle

Künstliche Intelligenz nimmt beim Technologiekonzern ABB eine immer wichtigere Rolle ein: „Bei der Auswertung von Bewerbungen beispielsweise unterstützen uns digitale Lösungen“, sagt der Personalleiter von Deutschland Jan-Christoph Schüler. Eingehende Bewerbungsunterlagen werden zum Beispiel von einer Software automatisch nach den Attributen durchforstet, die für die betreffende Stelle von Bedeutung sind – und trägt damit zu einer ersten Vorauswahl bei.

Darüber hinaus sind im ABB-Konzern in der Rekrutierung verschiedene KI-Pilotanwendungen im Einsatz, darunter eine digitale Plattform für Vorstellungsgespräche. „Bewerber lassen sich bei der Beantwortung einiger vorbereiteter Fragen filmen, die intelligente Video-Interview-Software wertet diese Aufnahmen aus und gibt uns wertvolle Hinweise über die Eignung des Bewerbers.“

Außerdem arbeiten Experten der deutschen ABB aktuell mit einem Start-up an der Entwicklung einer „Matching App“. „Mithilfe dieser Applikation kann ein Bewerber anhand weniger Eingaben sehen, für welche der ausgeschriebenen Stellen er sich am besten eignet.“ Die Ergebnisse zeigen, mit welcher Wahrscheinlichkeit eine Stelle zu dem jeweiligen Kandidaten fachlich passt.



Wenn eine Maschine den passenden Bewerber vorschlägt

Lebensläufe voller Daten, Anschreiben voller Floskeln: Das Mannheimer Start-up-Unternehmen metru sieht im Menschen mehr als ein Stück Papier. Und bietet deshalb digitale Lösungen für Kandidaten und Arbeitgeber an.

Von Miray Caliskan

Mit dem Bewerben ist es so eine Sache: Die Unterlagen für die ausgeschriebene Stelle werden abgeschickt. Ein Personaler sieht sie durch und entscheidet, ob der Kandidat zum Vorstellungsgespräch eingeladen wird oder nicht. So oder ähnlich läuft eine klassische Bewerbung in Deutschland ab. Lebensläufe, Anschreiben, Zeugnisse in Schwarz auf Weiß geben Aufschluss darüber, wie kompetent, verantwortungsbewusst, lernbereit der Bewerber ist. Wieso gerade er für die Stelle geeignet ist. Möglichkeiten sich von der Masse abzuheben? Gibt es kaum.

Genau an dieses Problem knüpft das Start-up-Unternehmen metru an: Das junge Team, das seit Oktober 2019 im Mannheimer Technologiezentrum Mafinex arbeitet, ist sich sicher: Mit einem Video kann man viel mehr über die eigene Persönlichkeit und die eigenen Fähigkeiten erzählen, als mit dem geschriebenen Wort. Und mit Künstlicher Intelligenz (KI) klappt das sogar noch viel besser. KI dient als Sammelbegriff für Techniken, mit deren Hilfe ein Computer Aufgaben erledigen kann, für die ein Mensch seine Intelligenz benutzen muss. Die Technologie ist verlockend und wird hierzulande in vielen Bereichen eingesetzt. Sprachassistenten, die Wetterprognosen geben und die Lieblingsmusik abspielen, oder Autos, die automatisch einparken. Aber im Personalwesen? Kaum.

Betriebsrat darf mitreden

Laut einer Umfrage der Technischen Universität Kaiserslautern und der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP) nutzen lediglich drei Prozent der Unternehmen in ihrer Abteilung intelligente Software, um Mitarbeiter zu rekrutieren. 68 Firmen haben an der Studie teilgenommen. Die Ergebnisse sind also nicht repräsentativ, „zeigen aber gut, wie wenig wir diese Art von Technologie bisher einsetzen“, sagt Christian Lorenz, Leiter des DGFP-Hauptstadtbüros.

Die Gründe dafür sind vielfältig: Neben dem Datenschutz – der im Vergleich zu anderen Ländern wie

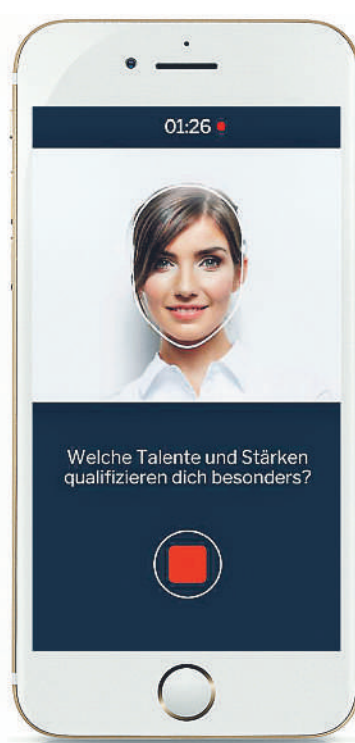
den USA deutlich restriktiver ist – und der betrieblichen Mitbestimmung sind auch die Softwarelösungen häufig noch nicht so weit. Eine Herausforderung, findet Lorenz: „Bevor man die Technologie im Unternehmen einrichtet, müssen noch viele Hürden überwunden werden.“ Den größten Bedarf an Digitalisierung sieht metru-Technikchef Marc Fynn Sieberns deshalb auch im Personalbereich. „Und der erste Schritt ist die Video-Rekrutierung, denn diesem Medium gehört die Zukunft. Man geht davon aus, dass 2020 fast 80 Prozent aller Inhalte im Netz ein Video enthalten werden.“

Sprache wird analysiert

Mit der metru-App können Bewerber beim sogenannten Close-up ein Video von sich selbst drehen. Welche Talente und Stärken qualifizieren mich besonders oder was ist meine Motivation – all diese Fragen können im Video beantwortet werden. Das zwölfköpfige Team von metru schneidet dann alles zusammen – auf der Unternehmenshomepage oder in das Anschreiben ein – etwa als Online-Link.

„Mit dem Close-up können die eigenen Kompetenzen mit der Persönlichkeit verbunden werden“, erklärt Sieberns. „Die Videos können auch durch den eigenen Lebenslauf führen. Zum Beispiel können Lücken erklärt werden oder wieso man lange in einem Unternehmen geblieben ist. Das ist bei klassischen Anschreiben einfach nicht möglich.“

Das ursprünglich in Köln gegründete Start-up bietet aber noch eine weitaus komplexere Anwendung an: den Jobcode. Ein Personaler zeichnet in einem Video drei bis zehn Interviewfragen auf, die er auch in einem persönlichen Vorstellungsgespräch stellen würde. Das Video wird über die metru-Webseite erstellt und kann anschließend über alle Rekrutierungskanäle verbreitet werden – auf der Unternehmenshomepage, in Stellenbörsen, Zeitungen, Flyern oder in den sozialen Medien. Der Bewerber ruft das Video über die App auf und kann die Fragen in einem eigenen Video beantworten. „Ein zeitversetztes Interview also. Er muss die Fragen zwar in einer bestimmten Zeit beantworten, hat aber mehrere Versuche.“ Und dann



Die App metru zeichnet Videos von Bewerbern auf – Künstliche Intelligenz wertet sie aus. BILD: METRU

kommt KI ins Spiel. Metru arbeitet mit einem Aachener Start-up namens Precire zusammen, das eine Sprachanalyse-Software entwickelt hat. Die Vorstellungsgespräche bei metru werden damit transkribiert. „Die Sprache wird in kleine Bausteine zerlegt und auf psychologische und linguistische Auffälligkeiten überprüft“, erklärt Sieberns. Benutzt der Kandidat viele Ich-bezogene Wörter oder oft „wir“? Viele positive oder negative Begriffe?

Die KI vergleicht das Video mit tausenden Profilen aus repräsentativen Studien und liefert am Ende ein Balkendiagramm: Der Bewerber ist zu 95 Prozent empathisch, zu 71 Prozent zielorientiert, zu 94 Prozent innovativ, zu 60 Prozent positiv und so weiter. „Der KI ist es egal, ob der Bewerber eine Frau oder ein Mann ist und welche Hautfarbe jemand hat.“

Precire wird nebenbei auch im Rahmen eines Entwicklungsprogramms für Führungskräfte beim Frankfurter Flughafenbetreiber Fraport eingesetzt. Sinnvoll, findet Sieberns: „Wenn jemand zum Beispiel im Team zwar sehr gut arbeiten

kann, aber in seiner Sprache autoritär ist, kann er das trainieren.“

15 bis 20 Unternehmen würden metru derzeit zumindest ausprobieren. „Die Videos können im Unternehmen nicht nur von einem einzigen Personaler, sondern vom ganzen Team besprochen werden. Es ist ja letztendlich auch nur ein erstes Kennenlernen, bei dem jedoch viele Talente entdeckt werden können.“

KI-Einsatz hat Grenzen

„Wir haben in unserer Umfrage herausgefunden, dass die meisten Personaler KI sehr positiv bewerten. Sie sind dieser Technologie gegenüber auch aufgeschlossen“, sagt Lorenz. Routineaufgaben könnten mit dem Einsatz von KI wegfallen, so dass die Beschäftigten mehr Zeit für andere Dinge hätten. „Das können wir bestätigen. Viele Unternehmen haben Lust darauf, Neues auszuprobieren. Sich Videos anzusehen, macht ja auch viel mehr Spaß als 30 Lebensläufe zu analysieren“, ergänzt Sieberns.

Großes Potenzial sieht Lorenz vor allem in sogenannten Chatbots, digitalen Dialogsystemen, mit denen Kandidaten etwa Fragen zum Gehalt oder zum Bewerbungsprozess stellen können und eine Software sie beantwortet. Ein weiteres Anwendungsgebiet seien Matching-Programme. „Eine Art Partnerschaftsbörse im Unternehmen, damit die richtigen Leute ins Gespräch kommen. Auf Grundlage einer Datenbank werden Mitarbeiter auf Projekte gematcht. Für das eine bestimmte Projekt sind beispielsweise Französischkenntnisse erforderlich und der Mitarbeiter muss viel reisen. Mit dem Matching kann man die geeigneten Personen schnell finden.“

Die neuen Technologien, die sich hierzulande nach und nach verbreiten, werfen jedoch viele Fragen auf. Wird man in Zukunft im Bewerbungsgespräch vielleicht einem Roboter gegenüber sitzen? „Nein“, sagt Lorenz. „Eine Künstliche Intelligenz wird niemals den Menschen ersetzen, sondern immer nur einen Teilaspekt bei der Personalsuche abdecken.“ Das persönliche Gespräch und die Entscheidung, ob der Bewerber genommen wird oder nicht – das könne keine Maschine der Welt übernehmen.

WER MACHT WAS?

SAP und Merck

Vorurteile reduzieren

Der Softwarekonzern SAP testet verschiedene KI-Applikationen – intern und mit Kunden. „Eine Software zum Beispiel unterstützt bei der Erstellung von Stellenanzeigen, die versteckte Vorurteile reduziert und auf möglichst inklusive Formulierungen achtet“, erklärt ein Sprecher. Eine andere gleicht Lebensläufe von Bewerbern mit offenen Stellen ab und schließt auch hier unbewusste Voreingenommenheit aus.

Ähnlich geht Merck vor: Algorithmen würden dem Chemie- und Pharmaunternehmen bei Jobausschreibungen helfen, unbewusste Vorurteile in der Sprachwahl zu vermeiden. „Die Digitalisierung hilft verstärkt, datengeschützte und dadurch objektivere Entscheidungen zu treffen“, sagt eine Sprecherin. Zum Beispiel gebe es auch die Möglichkeit, mit Hilfe von Netzwerkanalysen potenzielle Kooperationspartner zu identifizieren.

Deutsche Post und BASF

Chatbots als digitale Assistenten

Bei der Deutschen Post DHL Group können sich Interessenten direkt über WhatsApp bewerben. Über eine Webseite erhält der Bewerber die Telefonnummer für seine Bewerbung. Hier fragt ein Chatbot – ein Programm, das mit Menschen einen Dialog führen kann – schrittweise für die Bewerbung relevante Daten ab. Es findet also ein virtuelles Gespräch im alltäglichen Umfeld statt, das jederzeit unterbrochen und später fortgesetzt werden kann.

Auch der Chemiekonzern BASF nutzt Chatbots. Die digitale Karriereassistentin „Anilina“ sucht unter anderem weltweit nach Job- und Ausbildungsangeboten, hilft bei Fragen rund um den Bewerbungsprozess sowie zur BASF als Arbeitgeber. Als Grundlage dienen dem Chatbot häufig gestellte Fragen, die Personaler aus fünf Jahren Live-Chats zusammengestellt haben. Das Gedächtnis von „Anilina“ wird trainiert. „Derzeit arbeiten Kollegen an einem weiteren Chatbot, der für die interne Beratung der Mitarbeiter zum Einsatz kommen wird“, so eine Sprecherin.

Roche, Röchling und Co.

Die Vorsichtigen und die Skeptiker

Auch im Pharmaunternehmen Roche denke man darüber nach, wo KI den Personalbereich unterstützen kann. „Aktuell überführt KI hochgeladene Lebensläufe in das jeweilige Bewerberprofil im HR-System. Das erleichtert dem Bewerber die Eingabe“, sagt eine Sprecherin. „Bei Roche stehen Aspekte wie die Vermeidung von Diskriminierung oder wie Bewerber den Prozess erleben und wahrnehmen im Fokus. Sofern wir bei Roche vermehrt auf KI setzen sollten, möchten wir das mit Bedacht tun.“

Bei Röchling wird KI „teilweise unterstützend eingesetzt“, habe aber im Rahmen von Vorstellungsgesprächen keine Relevanz, erklärt eine Sprecherin des Kunststoffspezialisten. „Kritischer Verstand, interkulturelle Kompetenz und emotionale Intelligenz sind zentrale Skills in einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt. Diese Themen sehen wir in der Personalgewinnung auf absehbarer Zeit noch nicht durch KI abgedeckt.“ Es gibt auch Unternehmen, die gänzlich auf KI verzichten und beim Rekrutieren den traditionellen Weg gehen: John Deere, Daimler, Ikea, MVV oder Phoenix zum Beispiel. mica