

Wenn der Roboter die Bewerber prüft

Die Personalwirtschaft galt lange als wenig technikaffine Branche. Doch jetzt ziehen ins Recruiting immer mehr digitale Tools ein, bis hin zu künstlicher Intelligenz. Der Trend ist nicht unumstritten. Was ist die beste Strategie?

AUTORIN CHRISTINE MATTAUCH

Einerseits cool und modern wirken, andererseits empathisch und zugewandt. Ein Widerspruch? Nicht für Shahriar Kamali. Der 37-jährige Recruiting Director von Accenture und sein Team haben die Unternehmensberatung in den vergangenen drei Jahren für den Nachwuchs schick gemacht: Seither investiert Accenture bewusst in neue Event-Formate. „Je persönlicher Recruiting ist, desto besser“, sagt Kamali. Zugleich schöpft er, etwa bei der Ansprache von Zielgruppen über soziale Medien, das Arsenal der Informationstechnologie aus: So werden digitale Zwillinge erfolgreicher Kandidaten identifiziert und per Ad um Bewerbung gebeten.

Die Personalbranche verändert sich. Galt Recruiting lange als Aufgabe von Mensch zu Mensch, so versprechen heute digitale Assistenten mehr Effektivität und Zeitgewinn. Künstliche Intelligenz kann nun noch einmal einen ungeahnten Produktivitätszuwachs bringen, prophezeien Softwareunternehmen und IT-Experten. Viele Personalmanager allerdings sind misstrauisch, ob all die Neuheiten auch wirklich sinnvoll sind. „Wenn man heute auf eine Messe geht, hat man fast das Gefühl, es gibt kein anderes Thema mehr als KI“, sagt Frank Rechsteiner, ein Münchner Personalberater, im vergangenen Jahr ausgezeichnet als „Xing Top Mind“ für E-Recruiting und Employer Branding. „In der Praxis ist davon aber bisher wenig angekommen.“

Die Frage ist, ob das so bleibt. Generell steigt die Akzeptanz von softwarebasierten Helfern. In den „Recruiting Trends 2019“ der Universitäten Bamberg und Erlangen-Nürnberg beurteilten es 90,8 Prozent der befragten Firmen als positiv, dass im Recruiting zunehmend Aufgaben digitalisiert werden können. Zugleich steht mit der besonders umworbenen Generation Z eine Zielgruppe im Fokus, die so digital-





„Wenn man heute auf eine Messe geht, hat man fast das Gefühl, es gibt kein anderes Thema mehr als KI.“

Frank Rechner, Münchner Personalberater

affin ist wie keine andere zuvor. „Erstmalig sind sowohl Unternehmen wie auch die Kandidaten offen für mehr Technik im Recruiting“, sagt Tim Weitzel, Professor für Wirtschaftsinformatik an der Universität Bamberg und Vater der „Recruiting Trends“. „Das ist eine große Chance, die Prozesse zu verbessern.“

Neugier auf KI ist da – doch vor dem Einsatz zögern viele

Hilfreich sind digitale Tools schon heute besonders da, wo sie Dialog- und Empfehlungsprozesse verkürzen oder vereinfachen. Etwa wenn Sprachbots häufig gestellte Fragen beantworten – im Zeitalter von Alexa & Co. nimmt die Bereitschaft von Bewerbern dramatisch ab, sich auf Webseiten durch endlose FAQ-Menüs durchzuklicken. Oder wenn Social-Media-Plattformen wie Xing, LinkedIn oder Facebook Stellenausschreibungen mit Profilen abgleichen und personalisierte Empfehlungen versenden. E-Recruiting-Software, die den Budgeteinsatz auf Jobbörsen wie Stepstone und Monster steuert, ist schon länger erfolgreich im Einsatz. Germanpersonnel beispielsweise, ein Mittelständler aus Unterhaching bei München, hat für seine rund 600 Kunden – überwiegend Personaldienstleister – ein Programm namens „Persy“ entwickelt, das hilft, Stellenanzeigen zu formulieren und auf Online-Portalen auszuspielen.

Sinnvoll können auch Online-Assessments sein, die bewährte Analysen zur Eignung von Kandidaten in den virtuellen Raum verlagern, wie sie die Hamburger Cyquest anbietet. Die Palette reicht von kognitiven Leistungstests bis zum Cultural Fit, einem Verfahren, das Unternehmenskultur und Wünsche der Bewerber miteinander abgleicht. Sie sind flexibel einsetzbar und sparen allen Beteiligten Zeit. Das gilt auch für Programme, die zeitversetzte Videointerviews ermöglichen. Viasto, ein Berliner Anbieter, setzt dabei neuerdings auch künstliche Intelligenz ein – ausdrücklich nicht, um die Performance der Kandidaten zu bewerten, sondern um die Interviewfragen möglichst gut auf Stellenanforderungen abzustimmen.

Bei diesen ersten Gehversuchen mit KI zeigt sich: Die Anbieter sind oft weiter als die Kunden. Holidu beispielsweise, eine internationale Plattform für Ferienhausvermittlung, arbeitet zwar seit Juni 2019 mit der Software von Viasto (s. Kasten S. 37). Die KI-Funktion zur Interviewoptimierung allerdings hat die Firma nach eigenen Angaben noch nicht ausprobiert – sie verwendet lieber ihre eigenen Fragebögen.

Auch Germanpersonnel hat die Erfahrung gemacht, dass Nutzer großes Interesse an neuer Technologie bekunden, beim praktischen Einsatz jedoch nicht selten zögern. Vor fünf Jahren begann die Firma, einen Datenpool anzulegen, auf dessen Basis

Algorithmen die Stellengesuche besonders effizient auf Jobbörsen verteilen sollen. Das Ziel: weniger Kosten bei gleichbleibender Effektivität. Heute ist die Funktion zum KI-Einsatz zwar bei 80 Prozent der Kunden freigeschaltet. Doch nur jeder Zehnte nutze sie auch, sagt Christine Bogner, Chief Technology Officer von Germanpersonnel. „Nicht immer ist schon das Vertrauen da. Wir sehen in dem Thema trotzdem eine große Chance.“

Wirksam oder nicht? Zweifel sind angebracht

Die Entwicklung, so viel scheint klar, wird weitergehen, auch wenn viele Personaler die neuen Möglichkeiten schwer einschätzen können. Der rasante Fortschritt sorgt selbst bei Fachleuten für Verunsicherung und sogar für passiven Widerstand. ◀

TECH-TRAINING FÜR QUEREINSTEIGER

Was tun, wenn das Geschäftsfeld eine Nische ist, man

aber einen hohen Personalbedarf hat? So geht es dem Berliner Start-up Adjust, spezialisiert auf App-Analyse und mobiles Marketing. 2012 gegründet, beschäftigt es heute weltweit 430 Mitarbeiter und wächst weiterhin rasant: 15 bis 20 neue Leute stellt die Firma ein – jeden Monat. Damit das klappt, setzt sie bewusst auch auf Branchenfremde. Qualifiziert werden sie über ein ausgeklügeltes Onboarding-Programm. „Für uns zählt nicht in erster Linie die Erfahrung, sondern das Potenzial“, sagt Karel Ellis-Gray, der für Personal zuständige Vice President. Drei

Wochen lernen die Neulinge, worauf es in der Branche ankommt, was es mit der Technologie auf sich hat und wie die Produkte entwickelt werden. Das Programm umfasst Workshops und Case Studies, Produkttests, Spiele, klassischen Unterricht und E-Learning. Außerdem durchlaufen die Qualifikanten sämtliche Abteilungen der Berliner Zentrale. Entwickelt hat das Programm Louie Moore, Director of Learning und Development, die vor sechs Jahren selbst als Quereinsteigerin bei Adjust anfing: „Ich weiß, wie es ist, ohne technisches Wissen in einer Tech-Firma zu starten.“ Bisher habe noch kein Teilneh-



„Es ist eine Investition, wenn wir Leute aus aller Welt für drei Wochen in die Zentrale holen. Das wird anerkannt.“

Louie Moore (li.), Director of Learning und Development, zusammen mit **Karel Ellis-Gray**, zuständig für Personal bei Adjust

mer das Onboarding-Programm abgebrochen; die Fluktuationsrate liege bei drei Prozent. Ellis-Gray sagt: „Es ist eine Investition, wenn wir Leute aus aller Welt für drei Wochen in die Zentrale holen. Das wird anerkannt.“