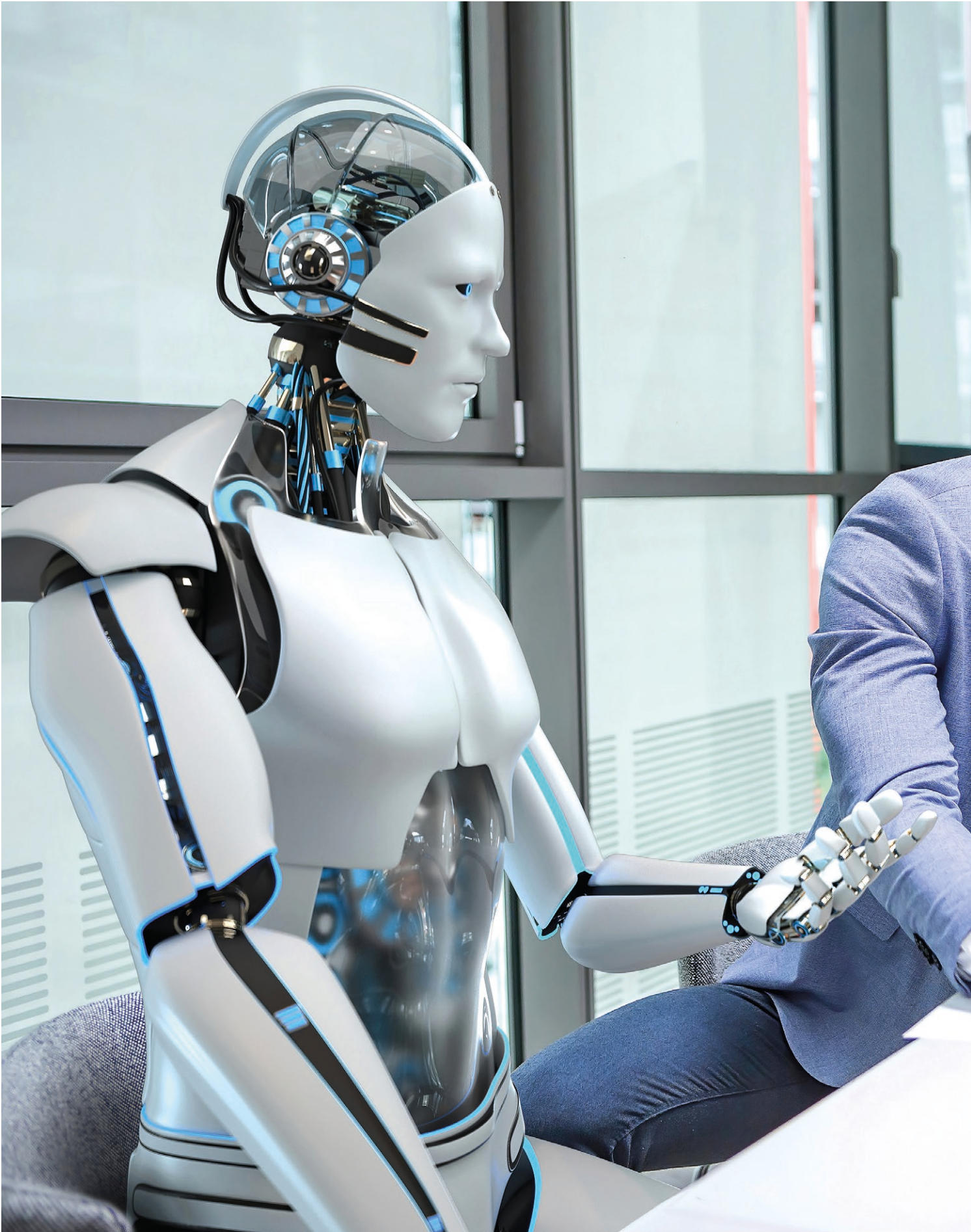




Fotograf: stock.adobe.com - Alexander Limbach





# KI im Personalbereich einsetzen

**Ausblick I** Er hat die Welt wie ein Tsunami überrollt – der Start der kostenfrei nutzbaren Version der generativen KI CHatGPT im November 2022. Wir klären – so weit möglich – welches Potenzial in der neuen Technik schlummert.

**S**eit dem Start vergeht kaum ein Tag, an dem nicht irgendjemand im Zusammenhang mit der Nutzung von Künstlicher Intelligenz den Untergang der Welt prophezeit oder das genaue Gegenteil, ein Goldenes Zeitalter für alle und jeden.

Dabei sind KI-Anwendungen längst Teil der modernen Lebens- und Arbeitswelt. Mal marktschreierisch als bahnbrechende Neuerung angepriesen, mal dezent im Hintergrund laufend. Die Entwicklung von KI-Tools wird mit Hochdruck vorangetrieben und die Geschwindigkeit, in der die Dinge sich ereignen, überfordert zahlreiche Menschen. Viele quälen mittlerweile auch Zukunfts- und Existenzängste, denn immer wieder tauchen hier und da Listen auf, in denen Prognosen abgegeben werden, welche Berufe und Tätigkeiten künftig komplett durch die Nutzung von KI-Anwendungen ersetzt werden können. Zeit, das Thema KI im Personalmanagement einmal etwas genauer unter die Lupe zu nehmen.

## KI ist unvermeidbar

„Es geht nicht mehr darum, OB man in den verschiedenen Disziplinen des HR-Managements künftig mit KI-Tools arbeiten wird, sondern es geht um die Frage, WIE und WO sie konkret und sinnvoll eingesetzt werden können“ stellt Rainer Haske, Geschäftsführer der Dr. Schwerdtfeger Personalberatung GmbH & Co. KG fest. „Seit dem Start von ChatGPT sind die Dinge so massiv in Bewegung geraten, dass man nicht mehr darum herumkommt, sich mit dem Thema zu beschäftigen. Wir haben bei uns im Unternehmen Mitarbeitende, die sich über die aktuellen Entwicklungen auf dem Laufenden halten und sich Instrumente, die für uns interessant sein könnten, genau anschauen, auf Herz und Nieren prüfen und dann, wenn es passt, bei uns im Hause implementieren.“

## Manchmal Schnickschnack

HR-Management-Systeme werden zunehmend stärker durch den Einsatz von KI-basierten Anwendungen geprägt. Auch

viele Anbieter von Dienstleistungen im Personalbereich, zum Beispiel Online-Jobportale oder Bewerberdatenbanken, implementieren zunehmend entsprechende Tools in ihre Angebote. Außerdem kommen immer mehr sehr spezifisch zugeschnittene Instrumente für einzelne Einsatzgebiete wie etwa die Lohn- und Gehaltsabrechnung, das Recruiting oder die Personalplanung, meist von engagierten und innovativen Startups, auf den Markt. Sie konzentrieren sich auf ganz konkrete Herausforderungen und versuchen ihre Tools dann oftmals so zu gestalten, dass diese an die gängigen großen HR-Managementsysteme angeknüpft werden können. Einige dieser Anwendungen sind hochinteressant, wenn man sein Unternehmen in Sachen KI auf die nächste Stufe bringen will. Andere erweisen sich bei näherer Betrachtung als überflüssiger Schnickschnack.

„Man sollte immer ganz genau hinschauen, ob das konkrete Angebot überhaupt zum eigenen Unternehmen und der vorhandenen digitalen Infrastruktur passt. Dabei sollte man aber auch nicht aus den Augen verlieren, dass man das Thema Infrastruktur insgesamt auch regelmäßig hinterfragen muss, will man am Puls der Zeit bleiben“ erklärt Rainer Haske. „Und das muss man, will man langfristig erfolgreich sein.“

## KI zur Vorauswahl

Schaut man sich beispielsweise den Bereich Recruiting an, so bieten KI-Anwendungen ein breites und buntes Feld von Möglichkeiten. Von der Planung ganzer Recruiting-Kampagnen, der Formulierung von Stellenausschreibungen bis hin zur deren Platzierung in Portalen, die durch den Einsatz von KI-Tools ermitteln, wann und wo die Zielgruppe für die jeweilige Position online aktiv ist und eine gezielte Schaltung am erfolgversprechendsten sein könnte, über Chatbots, die Vorstellungsgespräche führen und mittels Video- und Sprachanalyse eine Vorauswahl unter den Teilnehmenden treffen.

Gerade der letzte Punkt gruselt viele Menschen. Deshalb ist genau das auch eine Option, die nicht nur vielfach kritisiert wird, sondern bislang auch nur wenig bis gar nicht zum Einsatz kommt. Ganz abgesehen von den Erfordernissen des Datenschutzes, der Vermeidung von Diskriminierung nach dem AGG (Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz) und anderen kritischen Faktoren, die gerade im Personalmanagement große Relevanz haben, bleibt immer auch die Frage, ob die Bewerberseite solche Tools überhaupt akzeptiert. In Zeiten eines Fach- und Führungskräftemangels sollten Unternehmen es tunlichst vermeiden, potenzielle neue Mitarbeitende unnötig zu vergraulen. Deshalb müssen sich Unternehmen darüber klar werden, welche Bedeutung sie dem Faktor Mensch trotz oder wegen der Nutzung von Künstlicher Intelligenz in ihrem Recruiting beimessen und wie dies die Wahrnehmung des Unternehmens als Arbeitgeber sowohl nach außen als auch nach innen beeinflusst.

### Routinearbeit erleichtern

Sinnvoll können Instrumente sein, die bei wiederkehrenden Aufgaben wertvolle Arbeitszeit einsparen, wie etwa die schon angesprochene Unterstützung bei der Erstellung von Texten für Stellenanzeigen. Dafür müssen auch keine teuren Extra-Investitionen geschultert werden, die gerade kleine Unternehmen abschrecken könnten. Hier kann man gut und gerne auf den Platzhirsch ChatGPT zurückgreifen. Wichtig ist jedoch immer, dass man die KI mit guten, zielgerichteten Prompts in die Spur setzt, Ergebnisse nicht ungeprüft übernimmt und die KI auf ihrem Weg zum brillanten Text nicht mit schützenswerten Daten füttert.

Außerdem muss zusätzlich immer penibel geprüft werden, ob der erstellte Text diskriminierungsfrei ist. Dieses Thema ist bei der Nutzung von KI im Recruiting und darüber hinaus derzeit noch eine große Herausforderung. Werden die Systeme nicht mit entsprechenden Informationen trainiert, besteht immer die Gefahr, dass ganze Personengruppen und ihre Interessen in den Ergebnissen nicht hinreichend berücksichtigt werden. Bei Textanwendungen lässt sich das leicht korrigieren. Schwieriger wird es, wenn man einer KI die Bewerbervorauswahl überlässt.

### Gesetzeskonforme Nutzung

„Wenn man im Recruiting KI nutzt, muss man immer dafür Sorge tragen, dass die Tools gesetzeskonform arbeiten und eingesetzt werden“ bringt Rainer Haske es auf den Punkt. „Sonst läuft man, ganz abgesehen davon, dass einem interessante Talente

### KURZ-VITA – RAINER HASKE



Foto: Schwerdtfeger

- Jahrgang 1984, verheiratet, drei Kinder, wohnhaft in Emstek
- Duales Studium (Ausbildung zum Industriekaufmann bei einem international agierenden Unternehmen der Agrartechnik + Wirtschaftsingenieurstudium an der FHWT Diepholz)
- Zusätzlich berufsbegleitendes Masterstudium (MBA Vertriebsingenieur an der Zentralen Fachhochschule für Fernstudien)

### Berufsleben

- 7 Jahre Erfahrung im internationalen Vertrieb in global agierenden Maschinen- und Anlagenbau-Unternehmen der Agrar- und Ernährungsbranche
- Wechsel in die Personalberatung im Jahr 2012
- Nach Stationen als Teamleiter Agrar und Prokurist seit Januar 2020 Geschäftsführer der Dr. Schwerdtfeger Personalberatung GmbH & Co. KG
- Aktives Engagement in verschiedenen sportlichen und sozial-caritativen Vereinen in der Region Weser-Ems

durch die Lappen gehen können, Gefahr, dass man für Fehler haftbar gemacht wird. Das beinhaltet auch, dass die Mitarbeitenden im Umgang mit den Anwendungen entsprechend geschult und für Themen wie Datenschutz und die Beachtung des AGG sensibilisiert werden.“

Besonders spannend, aber insbesondere in Sachen Datenschutz tückisch, kann der Einsatz von KI auf dem Gebiet der Personalplanung sein. Welchen voraussichtlichen Bedarf an Personal mit welcher Qualifikation hat ein Unternehmen zu welchem Zeitpunkt, an welchem Ort und für welche Dauer? Füttert man ein entsprechendes Tool mit den relevanten Daten und Einflussgrößen, können verschiedene Modelle das Ergebnis sein, an dem man dann seine Aktivitäten in Sachen Einsatzplanung und Personalbeschaffung, aber auch Personalentwicklung ausrichten kann. Die Zeiten von Personalplanung nach dem Motto Pi mal Daumen, nach wie vor in vielen Unternehmen gang und gebe, könnten damit passé sein. Eine große Chance, um gerade mit Blick auf den Erfolg der Organisation insgesamt, vorhandene Ressourcen besser nutzen und einsetzen sowie auf kommende Herausforderungen besser reagieren zu können. Nutzt man große und bestimmte Mengen von Unternehmens- und insbesondere Personaldaten, sind - wie zuvor bereits angemerkt - immer die gesetzlichen Vorgaben im Allgemeinen und des Datenschutzes im Besonderen zu beachten. Nicht vergessen werden darf auch, ob und inwieweit der Betriebsrat mit ins Boot genommen werden muss.

### Chatbots im Alltag

In vielen großen Unternehmen und Konzernen gehören Chatbots für Mitarbeitende, die sich mit Fragen an die Personalabteilung wenden, schon länger zu Alltag. Die Bots geben ihnen als erster Touch-Point zur HR-Abteilung Auskunft zu wiederkehrenden Fragen, wie etwa Urlaubsanträgen, Krankmeldungen oder anderen Themen. Sobald es komplizierter wird, übernimmt Kollege Mensch als Ansprechperson. Wo die Systeme gut funktionieren, die Belegschaft unkompliziert die erhoffte Auskunft erhält und vor allem die Einführung der Chatbots im Unternehmen gut kommuniziert wurde, werden diese von den Mitarbeitenden häufig gut angenommen. Die Personalabteilung gewinnt freie Zeitkontingente, die anderweitig genutzt werden können. Im Prinzip eine Win-win-Situation für alle Beteiligten. Aber bislang auch noch eine eher kostspielige Variante, die für kleinere Landtechnikunternehmen oder Händler wenig attraktiv ist. Auch, weil die Wege in die Personalabteilung für gewöhnlich deutlich kürzer sind und auch die wiederkehrenden Fragen allein vor dem Hintergrund der Zahl der Mitarbeitenden keine so großen zeitlichen Einsparungen mit sich bringen, wie es im weltumspannenden Großkonzern der Fall ist.



Nicht unbeachtet lassen darf man im Kontext KI und Personalmanagement, dass auch die Kandidatenseite zunehmend KI-Anwendungen nutzt, beispielsweise um damit einen Lebenslauf zu erstellen oder ein Anschreiben zu formulieren. Ein Umstand, der bei der Prüfung der Unterlagen durch Personalentscheidende berücksichtigt werden muss. Bewerbende werden zunehmend weniger Zeit und Mühe in die Erstellung von Bewerbungsunterlagen investieren. Das kann auf der einen Seite ein Vorteil sein, da dadurch die Hürden für eine Bewerbung deutlich sinken und sich so vielleicht mehr Menschen bewerben, die das ganze Prozedere sonst abgeschreckt hat. Auf der anderen Seite sinkt damit auch der Grad der Individualität von Bewerbungsunterlagen, die mitunter auch ein ausschlaggebender Faktor für die Einladung zum Vorstellungsgespräch sein kann, gerade wenn er Ausdruck von besonderem Interesse und Engagement ist.

*Es geht nicht mehr darum, OB man in den verschiedenen Disziplinen des HR-Managements künftig mit KI-Tools arbeiten wird, sondern es geht um die Frage, WIE und WO.*

**Rainer Haske**

Geschäftsführer der Dr. Schwerdtfeger Personalberatung GmbH & Co. KG

### KI wird bleiben

Im Hinblick auf den Einsatz von KI im Personalmanagement stellt sich nicht mehr die Frage nach dem Ob, sondern nur noch nach dem Wie. Künstliche Intelligenz verändert die Arbeit im HR-Management in vielerlei Hinsicht und wird diese zukünftig an vielen Punkten auch noch stärker und nachhaltiger beeinflussen. Die Entwicklungen sind nichts, was man aussitzen kann oder wo man hoffen darf, dass das schon wieder irgendwie vorbeigehen wird. ■

[purnhagen@personal-schwerdtfeger.de](mailto:purnhagen@personal-schwerdtfeger.de)

[alexander.bohnsack@dlv.de](mailto:alexander.bohnsack@dlv.de)

### DAS RÄT DER EXPERTE



Fotonachweis stock.adobe.com – M.Dör & M.Frommherz

Derzeit befinden sich viele Anwendungen noch in Früh- oder Testphasen, in denen die Anbieter noch eng mit den Nutzern zusammenarbeiten.

- Behalten Sie die aktuellen Entwicklungen in Sachen Künstliche Intelligenz im Blick! Es kann hilfreich sein, Mitarbeitende, die ein besonderes Faible für IT haben und jene, die damit eher weniger am Hut haben, in einer kleinen „Task-Force“ zusammenzubringen und auf das Thema anzusetzen. So bleibt Ihre Organisation auf dem neuesten Stand und die Ergebnisse der Task-Force bilden verschiedenen Perspektiven, mit denen im Unternehmen auf KI geblickt wird, ab.
- Nutzen Sie die Chance, verschiedene Anwendungen zu testen. ChatGPT ist zwar immer noch der Platzhirsch, aber es gibt mittlerweile viele weitere Anbieter, die an der einen oder anderen Stelle Anwendungen auf den Markt gebracht haben, welche besser mit den Gegebenheiten und Besonderheiten Ihres Unternehmens harmonisieren könnten.
- Sie scheuen sich vor dem Einsatz von KI, weil Sie denken, Ihr Unternehmen sei zu klein und brauche sich damit nicht auseinanderzusetzen? Verabschieden Sie sich zeitnah von diesem Gedanken und öffnen Sie sich für das Thema, damit der Markt sie am Ende nicht abhängt. Das heißt nicht, dass Sie direkt auf jeden Zug aufspringen und große Investitionen tätigen müssen, aber es schadet Ihnen als kleineres Unternehmen auch nicht, die Entwicklungen aktiv im Blick zu behalten und wenn es passt, geeignete Anwendungen zu implementieren.
- Derzeit befinden sich viele Anwendungen noch in Früh- oder Testphasen, in denen die Anbieter noch eng mit den Nutzern zusammenarbeiten und sich regelmäßig Feedbacks einholen. Das ist Ihre Chance, aktiv an der Weiterentwicklung der Tools partizipieren und Ihre individuellen Wünsche und Verbesserungsvorschläge platzieren zu können.
- Im Personalmanagement geht es um Menschen. Daran ändert auch der Einsatz von Künstlicher Intelligenz nichts. Deshalb ist es bei allem Innovations-eifer für den Erfolg der Personalarbeit wichtig, diesen Faktor und seine Bedeutung immer im Blick zu behalten. Er ist es, der am Ende den Unterschied und damit Ihr Unternehmen besonders macht!