

FACTSHEET: KI IM PERSONALWESEN

Die Automatisierung von Routineaufgaben und die datenbasierte Analyse großer Informationsmengen eröffnen neue Möglichkeiten für den gezielten KI-Einsatz im Personalwesen, insbesondere zur Optimierung von Entscheidungsprozessen. Gleichzeitig erfordert der Einsatz eine sorgfältige Betrachtung in den Bereichen Datenschutz, Ethik und Beschäftigtenakzeptanz. Künstliche Intelligenz dient im Personalwesen als unterstützendes Instrument und ergänzt menschliche Entscheidungsfindung, ersetzt diese aber nicht.

„UNTER KÜNSTLICHER INTELLIGENZ (KI) VERSTEHEN WIR TECHNOLOGIEN, DIE MENSCHLICHE FÄHIGKEITEN IM SEHEN, HÖREN, ANALYSIEREN, ENTSCHEIDEN UND HANDELN ERGÄNZEN UND STÄRKEN.“

Microsoft Corporation

„DIE EUROPÄISCHE KI-VERORDNUNG STUFT KI-SYSTEME IM BEREICH BESCHÄFTIGUNG, PERSONAL-MANAGEMENT [...] GRUNDSÄTZLICH ALS HOCHRISIKO-KI-SYSTEME EIN UND SCHREIBT STRENGE ANFORDERUNGEN FÜR ANBIETER UND BETREIBER SOLCHER SYSTEME VOR.“

Bitkom-Hauptgeschäftsführer Dr. Bernhard Rohleder

HINTERGRUND

Potenziale von KI im Personalwesen

KI-basierte Lösungen ermöglichen eine effizientere Gestaltung von Personalprozessen, unterstützen die Gewinnung und Bindung qualifizierter Mitarbeitender und fördern eine individuelle und nachhaltige Personalentwicklung. Sie können dazu beitragen, Kosten zu senken, interne Prozesse zu beschleunigen und die Mitarbeiterzufriedenheit langfristig zu erhöhen. Als Beispiel werden häufig die Unterstützung bei der Sichtung von Bewerbungsunterlagen, der Erstellung von Stellenanzeigen oder der Vorauswahl geeigneter Kandidat:innen genannt.

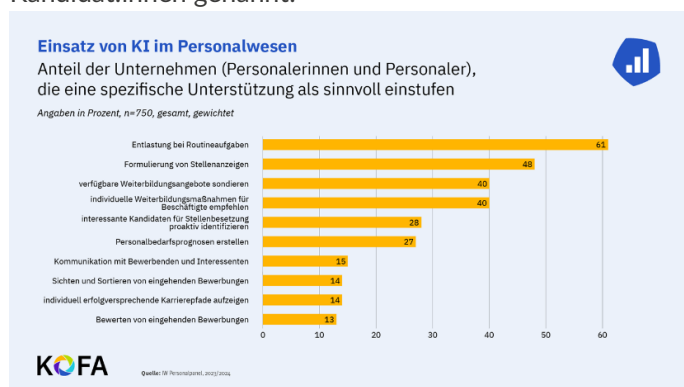


Abbildung: Einsatz von KI im Personalwesen [1]

Was ist zu beachten?

Damit KI effektiv genutzt werden kann, ist es entscheidend, dass sie auf hochwertigen und für den jeweiligen Anwendungsfall repräsentativen Datensätzen trainiert wird. Werden diese Daten durch bestehende gesellschaftliche Vorurteile oder strukturelle Ungleichheiten geprägt, wird die KI diese Verzerrungen übernehmen und fortschreiben. Anwender:innen müssen daher sicherstellen, dass KI-gestützte Prozesse mit vielfältigen und ausgewogene Trainingsdaten gefüttert werden. Trainingsdaten sind so zu

anonymisieren oder vollständig mit synthetischen Datensätzen zu verwenden, dass keine Rückschlüsse auf reale Personen möglich sind.

Zudem untersagt Artikel 22 Absatz 1 DSGVO das automatisierte Einzelentscheidungen, die rechtliche oder erhebliche Auswirkungen auf eine Person haben, getroffen werden. Das bedeutet, dass KI zwar Bewerbungsunterlagen vorfiltern und Kandidat:innen vorschlagen darf, aber die finale Entscheidung stets durch einen Menschen erfolgen muss.

Erlaubt sind z. B.:

- das Erstellen von Ranglisten durch KI
- das Vorschlagen passender Profile
- die Unterstützung bei der Gestaltung von Stellenanzeigen

Nicht erlaubt sind:

- automatische Absagen durch KI
- endgültige Auswahlentscheidungen ohne menschliche Prüfung
- KI-basierte Gehalts- oder Vertragsentscheidungen



EU Artificial Intelligence Act

Am 21. Mai 2024 ist ein weltweit einzigartiges Regelwerk zur Regulierung von Künstlicher Intelligenz in Kraft getreten: der AI Act. Er schafft klare und einheitliche Rahmenbedingungen für die Entwicklung und den Einsatz von KI innerhalb der EU und stärkt damit gezielt die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in Europa.

Ziel ist es, die breite Nutzung sowie Skalierung von KI-Technologien zu fördern.

Ein zentrales Instrument dabei sind sogenannte regulierte Testumgebungen (Sandboxes), die es Unternehmen ermöglichen, KI-Anwendungen unter realitätsnahen Bedingungen sicher zu erproben. Dadurch soll insbesondere kleinen und mittleren Unternehmen sowie Start-ups der Zugang zum Markt erleichtert werden.

Zusätzlich unterstützen gezielte Förderprogramme, der Zugang zu europäischen Hochleistungsrechnern und der Aufbau eines Netzwerks von KI-Hubs die Innovationskraft europäischer Unternehmen.

Fachlich verfolgt der AI Act einen risikobasierten Ansatz, der KI-Systeme in vier Kategorien einteilt: inakzeptables, hohes, begrenztes und niedriges Risiko. Besonders Hochrisikosysteme, wie sie beispielsweise im Personalmanagement zum Einsatz kommen, unterliegen dabei strengen regulatorischen Anforderungen, die es zu beachten gilt.

Dazu zählen:

- ☞ die Einrichtung eines umfassenden Risikomanagementsystems zur Identifikation und Steuerung potenzieller Risiken
- ☞ die Sicherstellung qualitativ hochwertiger und möglichst verzerrungsfreier Trainingsdaten
- ☞ Transparenz und Nachvollziehbarkeit der getroffenen Entscheidungen
- ☞ regelmäßige Überprüfungen und Dokumentationen zur Überwachung der Systemleistung

Anwendungsfelder

Im Personalwesen findet KI aktuell sechs typische Anwendungsfelder, um Abläufe zu optimieren und die Mitarbeiter:innenzufriedenheit zu steigern.

Recruiting

Ziel ist es, den Einstellungsprozess effizienter und passgenauer zu gestalten. Einsatzbereiche sind automatisierte Bewerber:innenbewertung, Kandidat:innen-Screening und -Ranking, aber auch Textextraktionen, um relevante Informationen wie Fähigkeiten, Erfahrungen und Qualifikationen automatisch zu selektieren und in andere Systeme zu übertragen. Qualitativ hochwertige, strukturierte Daten aus vergangenen Verfahren sowie klar definierte Auswahlkriterien sind hier die Voraussetzung. Verboten sind vollautomatische Absagen oder Auswahlentscheidungen sowie Entscheidungen über Gehaltsangebote und Vertragskonditionen.

Onboarding

Das KI-gestützte Onboarding zielt auf die automatisierte Unterstützung neuer Mitarbeiter ab. Zum Einsatz kommen adaptive Onboarding-Module, die sich automatisch an den individuellen Lernfortschritt anpassen. Interaktive FAQs, also Chatbots die (individuelle) Fragen der Beschäftigten

beantworten und Textextraktionen, die Dokumente vorausfüllen oder Dokumente automatisiert anlegen, sind zusätzliche Einsatzmöglichkeiten. Wichtige Voraussetzungen sind elektronische Dokumente und klare (standardisierte) Workflows für das Onboarding. Eher nicht geeignet ist diese Art des Onboardings als Ersatz für handwerkliche Instruktionen sowie an Arbeitsplätzen ohne Rechnerzugang.

Personalverwaltung

Ziel des KI-Einsatzes ist die Automatisierung administrativer Aufgaben zur Entlastung der HR-Abteilungen und zur Reduzierung von (Übertragungs-)Fehlern. Einsatzbereiche umfassen die Schichtplanung inkl. Echtzeit-Kommunikation bei Änderungen im Schichtplan, Vorformulierungen und Übersetzung von Standarddokumenten wie Arbeitszeugnisse und Textextraktion, um Dokumente vorauszufüllen. Der effektive Einsatz setzt elektronische Formulare beispielsweise im Vertragswesen oder bei Qualifikationsnachweisen sowie (standardisierte) Workflows voraus. Nicht geeignet oder sogar verboten wäre eine vollautomatisierte Personalverwaltung im Bereich Kündigung und Abmahnungen. Eine größere Herausforderung ist die Bedingung, dass Vorschläge der KI-Systeme „nachvollziehbar“ sein müssen: die sogenannte „explainable AI“ ist derzeit noch ein Forschungsfeld.

Personalentwicklung

Die Sicherstellung der Einhaltung gesetzlicher Vorgaben sowie die Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal ist in diesem Anwendungsfeld das Ziel des KI-Einsatzes. Dazu sind elektronische Modelle von Kompetenz- und Qualifikationsbedarfen, maschineninterpretierbare Kompetenzprofile und Karrierepfade sowie elektronische Weiterbildungskataloge erforderlich. Das KI-System identifiziert Qualifikationslücken im Betrieb, macht Vorschläge für Weiterbildungen und prognostiziert zukünftige Kompetenzanforderungen anhand von (unternehmenseigenen) Stellenanzeigen oder Technologietrends. Digitale und strukturierte Dokumente zu Qualifikationen, Lebensläufen und Leistungsbeurteilungen stellen die Basis dieser Analysen dar. Verboten sind automatische Leistungsbeurteilungen und individuelles Profiling von Beschäftigten.

Personalbindung

Durch individualisierte Angebote an Beschäftigte wird die Bindung an das Unternehmen und die Senkung der Fluktuationsneigung in diesem Anwendungsfeld fokussiert. Voraussetzung sind digitale Beschäftigtendaten, Kenntnisse unternehmensspezifischer Zufriedenheitsindikatoren sowie eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat. Nicht erlaubt sind Systeme zur unbewussten Beeinflussung (sogenanntes Nudging), automatisierte Leistungsbeurteilungen, kontinuierliche Erhebung individueller Leistungsdaten oder Emotionserkennung am Arbeitsplatz. Gamification zur Motivation, Chatbot-basierte Zufriedenheitsbefragungen, personalisierte Verbesserung der Beschäftigtenenerfahrung und Fluktuationsanalysen auf Team- oder Abteilungsebene sind mögliche Anwendungen. Verwendete Daten sind anonymisierte Leistungsdaten, elektronische Personalakten und Beteiligungsdaten.

Wissensmanagement im Personalwesen

Im Zentrum steht die kompetente Auskunft zu Themen des Personalwesens im Unternehmen. Der virtuelle Assistent, ist eine KI, die der Personalabteilung jederzeit zu Themen des Arbeitsrechts, der Arbeitsprozesse und dem Status von Beschäftigten Antworten liefern kann. Der virtuelle Personalassistent steht für Standardfragen der Beschäftigten an die Personalabteilung zur Verfügung. Voraussetzung hierfür ist der Zugriff auf externe Datenbanken des Arbeitsrechts,

digitale Personalakten, standardisierte Prozesse des Personalmanagements sowie digitale Dokumente zu Standardprozessen des Unternehmens in Maschinen verarbeitbarer Form. Die besondere Herausforderung im Wissensmanagement im Personalwesen sind die Qualität und Genauigkeit der Ergebnisse, das Urheberrecht sowie die Einhaltung des Datenschutzgesetzes.

ZUSAMMENFASSUNG UND EMPFEHLUNGEN

Routinearbeiten und arbeitsintensive Arbeiten im Personalwesen u. a. im Recruiting, Personalbindung und Wissensmanagement können mit KI-Anwendungen effizient unterstützt werden. Dabei ist es entscheidend, die Möglichkeiten und gesetzten Grenzen von KI-Anwendungen zu verstehen sowie die zentralen Anforderungen an Datenqualität und Prozessabläufe zu kennen. Der AI Act soll Unternehmen dafür klare, einheitliche Regeln bieten, um Rechtssicherheit sowie eine erhöhte Akzeptanz bei den Anwender:innen zu schaffen.

Handlungsempfehlungen für die AZI:

- 🌀 Ziele und Nutzen klar definieren: Wo kann KI im Unternehmen (nicht) unterstützen, Routineaufgaben übernehmen und welche Standardabläufe sind bereits im Personalwesen definiert, welche müssen noch standardisiert werden?
- 🌀 Datenqualität und -verfügbarkeit: Welche Daten liegen digital vor und sind diese für KI-Anwendungen nutzbar?
- 🌀 KI-Verantwortlichkeiten festlegen: Wer übernimmt die Verantwortung (KI-Beauftragte(r)) für KI-Anwendungen im Unternehmen?
- 🌀 Beschäftigtenakzeptanz schaffen: Wie können Mitarbeitende aktiv bei der Einführung von KI-Anwendungen und KI-Richtlinien mit eingebunden werden? Wie wird der Mehrwert kommuniziert?
- 🌀 Unternehmensspezifische KI-Richtlinien festlegen und kommunizieren: Wie und welche KI-Systeme dürfen (nicht) im Unternehmen eingesetzt werden?
- 🌀 KI-Kompetenzen sicherstellen: Wie erhalten die Mitarbeitende die benötigten KI-Kompetenzen? Wie wird/soll die Schulungspflicht für Mitarbeitende, die mit KI interagieren, in Ihrem Unternehmen umgesetzt (werden)?

QUELLEN:

[1] KOFA, „Erfolgreich rekrutieren mit KI-Tools,“ 01.07.2024. [Online]. Available: <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden/rekrutierung/erfolgreich-rekrutieren-mit-ki-tools/>

HERAUSGEBER



GESCHÄFTSSTELLE TRAIBER.NRW

c/o Bergische Universität Wuppertal
 TMDT - Institute for Technologies and Management
 of Digital Transformation

Lise-Meitner-Str. 27, 42119 Wuppertal
 Telefon: 0202 439 1164
 E-Mail: koordination@traiber.nrw
www.traiber.nrw

INHALTLICHE VERANTWORTUNG

Bergische Universität Wuppertal
 TMDT - Institute for Technologies and Management of Digital Transformation