

# wissens management

Das Magazin für Digitalisierung, Vernetzung & Collaboration

**Digitalisierung  
zwischen Dynamik & Quantifizierung 18**

**25 Jahre Wissensmanagement:  
Ein persönlicher Rückblick und Ausblick 8**

**Digital Adoption: So gelingt der Digitale Wandel 32**

**Ungleicher Schlagabtausch:  
Die Work-Life-Balance hängt in den Seilen 48**

**Trends und Megatrends verändern Organisationsumwelten: 38  
Was bedeutet das für die Kompetenzentwicklung?**

(C) Gerd Altmann auf Pixabay

## Wissen meets KI

20. Stuttgarter Wissensmanagement-Tage am 19. & 20. November 2024  
Jetzt Kongressprogramm entdecken & Abonnentenrabatt sichern: [www.wima-tage.de](http://www.wima-tage.de)

# ■ KI im Recruiting

Umfragen sprechen eine klare Sprache: Nichts bedroht unseren Wohlstand so sehr, wie der sich von Jahr zu Jahr verstärkende Fachkräftemangel. Während die Komplexität, Arbeits- und Nebenkosten steigen, gehen die Alten in Rente und die wenigen Jungen scheinen kaum für normale Arbeiten motivierbar. Viele Betriebe hoffen auf KI, um die demografische Lücke zu füllen. Fürs Recruiting interessant ist die Frage: Kann KI auch im War for Talents die steigende Komplexität reduzieren und helfen, passende Bewerber zu finden?

## So können Organisationen ChatGPT & Co. für die Personalgewinnung nutzen

November 2023, ich sitze abends im ICE von Frankfurt nach Köln. Normalerweise würde ich entspannen, doch heute ist es anders. Das Gespräch mit einer Seminar teilnehmerin hat mich inspiriert, ein Recruiting-Tool zu entwickeln, für das eine gut programmierte Excel-Tabelle als Grundlage ausreicht. Ich möchte deshalb ausprobieren, was ChatGPT 4 so kann. Was ich in den nächsten 60 Minuten erlebe, verschlägt mir den Atem!

Zunächst stoße ich rasch an meine Excel-Grenzen: Mit welcher Funktion lassen sich aus einer Tabelle mit knapp 70 Items die fünf höchstbewerteten herausfinden? Keine Ahnung! Ich frage die KI. Ihr erster Vorschlag klingt gut, funktioniert aber nicht. Aber das kann man ihr ja sagen. Der nächste Vorschlag. Wieder ein Fehler. Nächstes Feedback. Dritter Versuch: Ich erhalte eine Formel und füge sie in die Tabelle ein. Läuft. Ich halte inne. Mir ist bewusst: Um das gleiche Ergebnis zu erhalten, hätte ich umfangreich recherchieren müssen oder einen teuren Experten gebraucht. Wie wahr der Conclusio sämtlicher Experten doch ist, die sich mit KI beschäftigen: „Nicht die KI wird Ihren Job ersetzen, sondern jemand, der KI verwendet!“

### GAU im Recruiting: Aus natürlicher Dummheit wird keine Künstliche Intelligenz

Als einer der Ersten testete Amazon im Jahr 2014 KI im Recruiting. Der Algorithmus antwortete den Kandidaten automatisch, traf eine Vorauswahl und trennte die Bewerber-Spreu vom Weizen. Trainiert worden war die KI mit den Entscheidungen der internen Recruiter. Nach ein paar Testläufen ging man live. Kaum gestartet, muss-

te das Projekt wieder gestoppt werden: Die KI diskriminierte systematisch weibliche Bewerber. Das Problem: Mit dem Wissen um den Fehler war nichts gewonnen, denn Amazon gelang es nicht, der KI die Diskriminierung auszutreiben. Eine KI ist nur so gut, wie die Daten, mit denen sie gefüttert wird. Da die Recruiter für die technischen Stellen männliche Kandidaten bevorzugt hatten, lernte die KI, dass sich weibliche Bewerber weniger gut eignen, und sortierte sie ebenfalls aus.

### Risiko: Schaden an der Employer Brand durch KI

Amazon ist kein Einzelfall. Im Jahr 2021 beurteilte die Video-Recruiting Software Retorio Bewerbende besser, wenn im Hintergrund ein Bücherregal zu sehen war. Seit Jahren ist belegt, wie wichtig ein fairer Auswahlprozess für die Bewerberzufriedenheit und einen positiven Arbeitgeber Ruf ist. Wenn Bewerber den Eindruck entwickeln, aufgrund unfairer Kriterien aussortiert zu werden, teilen sie ihre Unzufriedenheit mit bis zu acht weiteren Fachkräften. Schießt das Unternehmen einen größeren Bock, drohen mediale Flächenbrände, die den Arbeitgeber Ruf nachhaltig ramponieren können. Übrigens: Bewerbende haben zwar kein Problem damit, wenn sich eine KI für sie entscheidet, fühlen sich jedoch nicht wertgeschätzt, wenn sie durch die KI aussortiert wurden. Menschen sind nicht logisch, sondern psycho-logisch.

### KI in der Recruiting-Praxis

Die obigen Anekdoten klingen zwar alarmierend, sie beschreiben aber nur Kinderkrankheiten. KI kann mittler-

weile eine wertvolle Hilfe im Recruiting darstellen. Neben Software-Lösungen, die KI nutzen, liefert die neueste Version „ChatGPT 4.0“ gute Qualität, wenn man sie sauber füttert und die Ergebnisse kritisch hinterfragt. Hier einige Punkte, in denen KI das Recruiting unterstützen kann.

**01 Anforderungsprofil:** Eine erfolgreiche Personalgewinnung braucht zunächst ein valides Anforderungsprofil. Dabei passiert oft der erste Fehler: Die alte Stellenbeschreibung wird herausgeholt und ergänzt. So wird die Stelle nur an den vergangenen und aktuellen Bedarf angepasst, nicht jedoch an den zukünftigen. Meist wird die Stelle immer weiter aufgebläht und gerät zur Suche nach der Eier legenden Wollmilchsau. Das schreckt Bewerber ab, die glauben, nicht zu 100 Prozent zu passen. Besser ist, die kritischen Ereignisse zu identifizieren, auf die es bei der Stelle in den nächsten Jahren ankommen wird. Hier kann ChatGPT helfen: Laden Sie die letzte Stelle als PDF hoch, bitten Sie die KI, die Relevanz der Anforderungen in Bezug auf die zu erwartenden Entwicklungen der Branche und Position sowie die strategischen Ziele des Unternehmens zu beurteilen und Ergänzungen vorzuschlagen.

**02 Identifikation übertragbarer Fähigkeiten und alternativer Zugangsberufe:** Eine weitere Möglichkeit, den Kreis der Bewerber zu erweitern, bilden alternative Berufsbilder. So kann beispielsweise bei der Suche nach einem Uhrmacher auch nach Zahntechnikern gesucht werden, da diese den Großteil der bedeutsamen Fähigkeiten und Erfahrungen mitbringen. Der Auftrag an ChatGPT: „Schlage für die zu besetzende Stelle andere Berufsbilder mit relevanten übertragbaren Kompetenzen vor.“ Hat der Recruiter die Vorschläge gesichtet, kann die KI die Stellenanzeige dahingehend anpassen.

**03 Unterstützung beim Active Sourcing:** Je nach Position, Alter, Branche und Region sind 40 bis 70 Prozent der Talente offen für einen Arbeitgeberwechsel. Allerdings werden nur 10 Prozent selbst aktiv. Eine Möglichkeit, neue Kandidaten zu finden, besteht darin, in den sozialen Medien nach passenden Profilen zu suchen. Um die sog. X-Ray Search zu nutzen, braucht es erweiterte Google-Kenntnisse. Wer diese nicht hat, kann ChatGPT fragen. Der passende Prompt lautet beispielsweise: „Erstelle bitte die Formel für eine Google-X-Ray Suche, um in LinkedIn nach Software-Entwicklern im Raum Berlin zu suchen.“

**04 Beurteilung der Passung:** Die folgenden Bewerbungen kann ChatGPT auf deren Passgenauigkeit für die zu besetzende Stelle beurteilen. Hierfür wird die Stellenbeschreibung in das Chat-Feld kopiert und der Lebenslauf als PDF angehängt. Der dazu passende Prompt lautet: „Beurteile, wie passend das Profil für die zu besetzende Stelle ist und welche Chancen und Risiken das Profil hat.“ Ist die Beurteilung für mehrere Bewerber erfolgt, kann die KI gefragt werden, welche Bewerber sie für die Einladung zum persönlichen Gespräch bevorzugen würde und warum.

**Fazit: Die KI ist ein hilfreicher Recruiting Assistent, die Ergebnisse hängen vom Nutzer ab.**

Wer sich intensiver mit der immer besser werdenden KI beschäftigt, staunt, was diese alles kann. Dennoch sind viele Vorschläge weiterhin generisch und müssen kritisch geprüft werden. Die Erfahrung zeigt: KMU haben zwar die Expertise in ihren Fachbereichen, aber nur selten im Recruiting. Aber: Auf Prompts – wie oben beschrieben – kommt die KI nicht von selbst! Wenn Unternehmen ihre HR-Mitarbeiter von einem Profi schulen lassen, lernen sie, die KI optimal zu bedienen und ihre Effizienz zu steigern.



**Der Autor:**

Christian Bernhardt gilt als einer der führenden Experten zum Thema „Non-verbale Kommunikation im Recruiting“. Als Kommunikationspsychologe und Körpersprachetrainer hat er zahlreiche Unternehmen branchenübergreifend bei der Stellenbesetzung unterstützt. In Deutschland und der Schweiz ist er zudem ein gefragter Referent sowie Coach für Führungskräfte rund um die Themen Fachkräftemangel und Wertschätzung.

✉ [bernhardt@wissensmanagement.net](mailto:bernhardt@wissensmanagement.net)