

Der Roboter ist der neue Personalchef

Algorithmen entscheiden immer häufiger über den Erfolg bei der Stellensuche. Sie suchen nach geeigneten Kandidaten, prüfen den Lebenslauf und bewerten das Auftreten beim Interview.

von Albert Steck / 7.4.2018



Künstliche Intelligenz hilft bei der Selektion von Bewerbern: Das System der Firma HireVue wertet aus der Mimik und der Stimme bis zu 20 000 Merkmale aus – auch solche, die für das menschliche Auge nicht sichtbar sind. (Bild: HireVue)

Welche drei Eigenschaften treffen auf Sie am meisten zu, und wieso haben Sie diese gewählt?», fragt eine Stimme im eingespielten Video. Es folgt ein Countdown von 30 Sekunden, danach sieht der Kandidat plötzlich sein eigenes Gesicht auf dem Bildschirm. Zwei Minuten hat er nun Zeit, um eine überzeugende Antwort zu liefern. Für jede der fünf Fragen gibt's nur einen Versuch.

Immer mehr Firmen testen ihre Bewerber mit solchen Videointerviews. Der Migros-Genossenschafts-Bund hat das Selektionsverfahren bereits 5000-mal eingesetzt, für

sämtliche Funktionen und Stufen. Auch UBS, Credit Suisse, Axpo oder die SBB befragen einen Teil der Kandidaten per Video. «Wir evaluieren damit das persönliche Erscheinungsbild, die Ausdrucksfähigkeit und wie die Stimme tönt», erläutert SBB-Sprecher Olivier Dischoe. Gleichzeitig gesteht er ein: «Für manche Kandidaten ist das eine zu grosse Hürde – sie bewerben sich dann gar nicht.»

Computer entlarven Unsichtbares

Mit Videointerviews können Unternehmen Kosten sparen. Vor allem aber erhalten sie wertvolle Informationen, welche weit über den Lebenslauf hinausgehen. So hat die amerikanische Firma HireVue ein System entwickelt, das die Videoauftritte nach bis zu 20 000 Merkmalen auswertet, darunter die Augenbewegungen, die Sprechgeschwindigkeit oder Anzeichen von Stress in der Stimme. «Unser Analyse-Tool bewertet auch Eigenschaften aus dem Unterbewusstsein, die für das menschliche Auge nicht sichtbar sind», erklärte George Clark von HireVue anlässlich einer Präsentation vor zwei Jahren.

Neuartig am Programm sei zudem, dass es sich dank künstlicher Intelligenz laufend verbessere. Das heisst: Je grösser die Datenbasis sei, desto besser werde die Treffsicherheit bei der Selektion von Top-Performern. «Manche Leute finden das ziemlich beängstigend, wenn sie das erste Mal davon hören», gab Clark freimütig zu. Die Verbreitung von Algorithmen bei der Personalrekrutierung ist stark auf dem Vormarsch. Der führende Anbieter HireVue zählt über 600 Konzerne zu seinen Kunden, darunter Unilever, Mercedes-Benz, Vodafone oder auch die Credit Suisse.

Wer im digitalen Zeitalter erfolgreich um einen Job kämpfen will, muss umdenken. Schon heute wird ein grosser Teil der eingereichten Bewerbungen gar nie von einem Menschen geprüft, sondern scheitert bereits an der Selektion eines

Computers. Die maschinelle Analyse von Lebensläufen, das sogenannte CV-Parsing, gehört in grösseren Firmen zum Standard. Denn der Aufwand für die Rekrutierung sinkt dadurch enorm. In die engere Auswahl schafft man es nur, wenn der Lebenslauf diejenigen Schlüsselbegriffe enthält, welche der programmierte Algorithmus verlangt.

Talentsuche auf beruflichen Netzwerken

Statt eine Stelle per Inserat auszuschreiben, nutzen die Firmen immer häufiger die sozialen Netzwerke, um direkten Kontakt mit potenziellen Kandidaten aufzunehmen – auch hier mithilfe von ausgeklügelten Algorithmen. Die Swisscom rekrutiert Mitarbeiter seit Jahren über LinkedIn und Xing, welche in der Schweiz je rund eine Million Mitglieder zählen. Mit grossem Erfolg, wie die Verantwortliche für den Bereich Active Sourcing, Edda Rettinger, ausführt: «Auf diesem Weg kommen wir an Kandidaten heran, die wir sonst nicht erreichen.» Mit speziellen Programmen werden die Netzwerke nach den gesuchten Fähigkeiten durchforstet. «Die Kandidaten deklarieren auf ihren Profilen nicht nur ihre Kenntnisse und Erfahrungen, sondern man gewinnt auch einen persönlichen Eindruck», sagt Rettinger.

«Heute ist eine Präsenz auf LinkedIn oder Xing für die Job-Suche absolute Pflicht», bestätigt die Zürcher Karriereberaterin Erica Kessler (vgl. Box unten). Immer mehr Firmen placieren ihre Stellen gezielt in den beruflichen Netzwerken. Gegenüber einem Online-Inserat fällt der Streuverlust geringer aus. Auf LinkedIn ergibt eine Suche nach Jobs der UBS über 2000 Treffer, davon 600 in der Schweiz, bei der Migros sind es 500. Ein einziger Click genügt, und schon hat man sich mit seinem Profil auf die ausgeschriebene Stelle beworben.

Jeder Mensch hat Vorurteile

Wer sein digitales Netzwerk pflegt, erhöht die Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Doch fördert diese Entwicklung nicht eine Zweiklassengesellschaft? Wer bei den sozialen Netzwerken abseits steht oder sich durch die künstliche Situation eines Videoauftritts einschüchtern lässt, wird bei der Jobsuche benachteiligt.

George Clark von HireVue argumentiert dagegen, mit Algorithmen werde die Chancengleichheit erhöht: «Unser Verfahren verhindert eine Diskriminierung und führt zu einer grösseren Diversität beim Personal.» Denn ein Computerprogramm sei im Gegensatz zum Personalchef frei von Vorurteilen. «Die Rekrutierung erfolgt aufgrund von messbaren Fakten und ist dadurch objektiver.»

Dass vor allem US-Firmen bei der Selektion auf die künstliche Intelligenz setzen, liegt auch am gesetzlich verankerten Diskriminierungsverbot in Nordamerika. Daher ist es verpönt, der Bewerbung eine Foto beizulegen. In Kanada ist dies sogar verboten. Eine ähnliche Entwicklung hält nun in der Schweiz Einzug. Die Credit Suisse prüft eine Anonymisierung der Lebensläufe, wie ein Sprecher der Bank bestätigt. Zu diesem Zweck teste man ein System, welches neben dem Aussehen auch den Namen, das Geschlecht und das Alter des Bewerbers aus den eingereichten Dossiers entfernt: «Damit wollen wir sicherstellen, dass die Rekrutierung nicht durch unbewusste Vorlieben oder Denkmuster beeinträchtigt wird.»

«Bei vielen Konzernen beobachte ich, dass sie ihre Kandidaten wie Produkte behandeln – es fehlt an der nötigen Wertschätzung.»

Mensch oder Maschine? Beide hätten ihre Stärken, betont Mario Preissler, Inhaber einer Personalberatung in Zürich. «Computer sind in Sachen Menschenkenntnis zu beachtlichen Leistungen fähig. Ich habe selber schon eindruckliche

Beispiele erlebt.» Problematisch ist nach Ansicht von Preissler allerdings die Art und Weise, wie diese Programme oftmals eingesetzt werden: «Bei vielen Konzernen beobachte ich, dass sie ihre Kandidaten wie Produkte behandeln – es fehlt an der nötigen Wertschätzung.» Und letztlich müsse man auch akzeptieren, dass sich gewisse Menschen einfach sympathischer fänden. «Ein Kandidat kann noch so kompetent sein: Wenn die persönliche Chemie nicht stimmt, so wird die Zusammenarbeit trotzdem scheitern.»

Tipps für die Stellensuche: Das Netzwerk ist alles

Für die Karriereberaterin Erica Kessler ist die Mitgliedschaft in einem beruflichen Netzwerk Pflicht. Das Ziel ist es, in den Suchalgorithmen möglichst gut abzuschneiden. Um von den Headhuntern gefunden zu werden, braucht es eine Keyword-Strategie: Die richtigen Schlüsselbegriffe sind vor allem beim Profil-Slogan und bei der Aufzählung der Kenntnisse entscheidend. Kessler empfiehlt zudem, Artikel zu publizieren und die Beiträge der Personen im eigenen Netzwerk zu kommentieren. Positiv abheben können man sich überdies mit einem Kurzvideo über sich selber. (*sal.*)

Newsletter

Lassen Sie sich mittwochs und freitags von der Redaktion informieren und inspirieren. [Jetzt abonnieren](#)

Copyright © Neue Zürcher Zeitung AG. Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis von NZZ am Sonntag ist nicht gestattet.