



Expertise ausbauen

Wie Cognitive Computing das Personalwesen und
die Employee Experience* transformiert*

IBM Institute for Business Value
IBM Smarter Workforce Institute

Kurzbericht

Talent und Engagement

Unterstützung durch IBM

IBM® ist führend bei der Bereitstellung von Verfahren und Technologien, mit denen Unternehmen ihre Geschäftsergebnisse verbessern können. Durch die Zusammenführung von Verhaltenswissenschaften, kognitive Technologien und Beratung helfen wir unseren Kunden zu einer dauerhaften Vorreiterposition. Wenn Sie mehr über IBM Talent and Engagement Consulting Practice erfahren möchten, besuchen Sie uns unter ibm.com/services/de/gbs/strategy/. Weitere Informationen über IBM Watson Talent finden Sie unter ibm.com/watson/talent.

Optimierung des HR Services durch kognitive Systeme

Die Vereinfachung komplexer Strukturen im Interesse der Mitarbeiter wird eine der zentralen Aufgaben des zukünftigen Personalwesens. Dies resultiert aus der Notwendigkeit heraus, dass sich die Mitarbeiter in Zukunft immer schneller auf ein sich ständig weiterentwickelndes Umfeld einstellen müssen. Kognitive Lösungen können HR Professionals bei ihrer Arbeit unterstützen, effizientere Möglichkeiten für den Austausch mit Mitarbeitern zu schaffen, den einfachen Zugriff auf Erkenntnisse (Insights) aus riesigen Datenmengen zu ermöglichen und Informationen bereitzustellen, die auf die Anforderungen jedes Einzelnen zugeschnitten sind. Durch unsere jüngsten Untersuchungen lassen sich wichtige Bereiche erkennen, in denen kognitive Funktionen ein neues Zeitalter im Personalwesen einläuten.

Kurzübersicht

Unternehmen müssen heute immer komplexere Herausforderungen im Personalbereich bewältigen. Wachsende Erwartungen an die Employee Experience spielen mit der Virtualisierung des Arbeitsplatzes, einem zunehmenden Bedarf an neuen Skillsets und der Flut neuer Technologien und Daten zusammen. Der Personalbereich spielt bei der Bewältigung dieser Herausforderungen eine Schlüsselrolle. Neue Technologien wie Cloud, mobile Lösungen und das Internet der Dinge (die Vernetzung physischer Komponenten wie Sensoren oder Wearables), setzen Signale, wohin HR sich transformiert. Eine weitere wichtige Technologie der Zukunft ist Cognitive Computing. Sie kann zu besseren Geschäftsergebnissen beitragen, indem sie die menschliche Expertise erweitert und dadurch die Entscheidungsfindung verbessert.

Wir haben Führungskräfte im Personalwesen, CEOs (Chief Executive Officers) und Mitarbeiter aus vielen Branchen und Regionen befragt, um bessere Einblicke in die Auswirkungen kognitiver Lösungen auf Personalabteilungen zu erhalten. Im Rahmen einer globalen IBM Umfrage unter mehr als 6.000 Führungskräften haben wir fast 400 CHROs (Chief Human Resource Officers) zu ihrem Standpunkt hinsichtlich Cognitive Computing interviewed. Darüber hinaus haben wir Mitarbeiter befragt, Anleitungen von kognitiven Lösungen anzunehmen. (Weitere Informationen hierzu finden Sie im Abschnitt „*Ansatz und Methoden dieser Studie*“.)

Unsere Untersuchungen zeigen, dass CHROs und CEOs den Mehrwert kognitiver Lösungen für das Personalwesen erkennen und davon überzeugt sind, dass die damit verbundenen Funktionen bei der Suche nach neuen Talenten helfen können. Allerdings wissen die meisten nicht, wie und an welcher Stelle sie damit ansetzen sollen. Unsere Analysen zeigen, dass es aus Sicht der Mitarbeiter einen optimalen Zeitpunkt für die Einführung kognitiver Lösungen gibt (Cognitive Sweet Spot). Hierbei spielen eine Reihe von Parametern eine Rolle, die Situationen kennzeichnen, in denen kognitive Lösungen den größten Einfluss auf Mitarbeiter und Unternehmen haben.



66 % der CEOs sind davon überzeugt, dass Cognitive Computing einen erheblichen Mehrwert im Personalwesen bieten kann.



50 % der Führungskräfte im Personalwesen erkennen, dass Cognitive Computing die Kernbereiche des Personalwesens transformieren kann.



54 % der Führungskräfte im Personalwesen sind davon überzeugt, dass sich Cognitive Computing grundlegend auf die Rollenbeschreibung der Personalorganisation auswirken wird.

Wir identifizieren darüber hinaus drei Bereiche, in denen HR Professionals damit beginnen, das Potenzial von Cognitive Computing-Lösungen zu nutzen: Talentakquise, Talentförderung und HR Operation. Dieser Bericht verdeutlicht, dass die ersten Schritte auf dem Weg zur Entwicklung einer kognitiven Personalorganisation nicht zwangsläufig besonders aufwendig sein müssen. Wir erläutern die wichtigsten Schritte, mit denen Sie die Transformation in Ihrem Unternehmen auf der Basis bereits getätigter Investitionen ausweiten können.

Joe, ein Mitarbeiter auf schwieriger Mission

Stellen Sie sich die Situation eines neuen Mitarbeiters vor. Trotz der Einarbeitungsmaßnahmen weiß Joe nicht, wo er Informationen, Materialien oder Unterstützung erhält. Er möchte sich mit Kollegen treffen und über Ideen austauschen, weiß aber nicht, an wen er sich zunächst wenden soll. Joe fragt eine Kollegin, die neben ihm arbeitet. Sie ist allerdings für eine andere Abteilung tätig und kann nicht weiterhelfen. Joes Vorgesetzter ist gerade mit der Vorbereitung einer Präsentation beschäftigt und das HR Service Center hat sich auch nicht wieder bei ihm gemeldet. Joe weiß nicht mehr weiter und ist frustriert.

Was wäre, wenn Joe an seinem ersten Arbeitstag Informationen für neue Mitarbeiter auf seinem mobilen Gerät erhalten hätte, die genau auf seine ersten Aufgaben zugeschnitten sind? Was wäre, wenn er seine Fragen an einen Chatbot* richten könnte? Was wäre, wenn Joe personalisierte Vorschläge für Schulungen erhalten würde? Und was wäre, wenn er automatisch die Namen und Kontaktdaten von drei Mitarbeitern erhalten hätte, an die er sich an seinem ersten Arbeitstag wenden kann? Joes erste Eindrücke wären in einem kognitiven Unternehmen ganz anders gewesen. Er hätte den Eindruck, gut vernetzt und mit den richtigen Hilfsmitteln ausgestattet zu sein. Joe hätte in diesem Fall einen guten Einstieg im Unternehmen.

Das Personalwesen entwickelt sich kontinuierlich weiter

Das digitale Zeitalter bringt Chancen, Herausforderungen und Trends mit sich, die sich auf Unternehmen – und Bereiche im Personalwesen – weltweit auswirken (siehe Abbildung 1). Die sich schnell verändernden Anforderungen nach neuen Fachkenntnissen deuten auf die Notwendigkeit flexibler Bewerbungsprozesse hin, mit denen unter neuen Bewerbern gesucht wird. Die Mitarbeiter müssen heutzutage in der Lage sein, sich in der digitalen Welt zurechtzufinden. Die Analyse großer Datenmengen sowie das Ableiten wertvoller Erkenntnisse (Insights) wird dabei immer wichtiger werden. Darüber hinaus ist das Arbeitsumfeld global und virtuell geworden, sodass Ressourcen in unterschiedlichen Regionen optimiert werden müssen. Auch haben sich die Erwartungen der Belegschaft erheblich gewandelt. Die Mitarbeiter fordern heute eine persönliche, motivierende und authentische Arbeitsplatzatmosphäre.¹

Kognitive Lösungen setzen auf bereits getätigten Investitionen in Technologien und Prozesse im Personalbereich auf (z. B. zentrale HR-Plattformen) und bieten daher die Möglichkeit, das Employee Experience* zu verbessern, Kosten zu senken und die Qualität von Personaldienstleistungen zu erhöhen. Kognitive Lösungen bauen kontinuierlich Wissen auf, verstehen natürliche Sprache und ziehen Rückschlüsse, um mehrere Teilinformationen schnell im Kontext beurteilen zu können. Durch die Kombination dieser drei wichtigen Aspekte ermöglichen Cognitive Computing-Lösungen die Gewinnung neuer Erkenntnisse, mit denen die Entscheidungsfindung und das Engagement der Mitarbeiter verbessert werden können (siehe Seite 4: „Was kann ein kognitives System leisten?“).

Die besondere Funktionalität kognitiver Systeme ermöglicht einen völlig neuartigen Ansatz im Personalwesen, der auf die Herausforderungen der Belegschaft im heutigen Umfeld zugeschnitten ist. Das bietet sowohl für das Unternehmen als auch für die Mitarbeiter Vorteile. Da sich CHROs auf die Verbesserung des Employee Experience konzentrieren, könnten kognitive Lösungen im Personalwesen dabei helfen, die Mitarbeiterzufriedenheit zu verbessern, die Betriebskosten zu senken und das Gewinnen neuer personalbezogener Erkenntnisse zu ermöglichen.

Abbildung 1

Die wichtigsten Trends, die in den nächsten drei Jahren den größten Einfluss auf den Personalbereich haben werden



Quelle: IBM Institute for Business Value, Cognitive Computing Study 2016.

Was kann ein kognitives System leisten?

Verstehen: Kognitive Systeme können unstrukturierte Informationen ähnlich wie der Mensch erhalten und verarbeiten. Sie verstehen Sprachmuster und Sinneseindrücke, z. B. Text, Bilder und akustische Signale. Ein kognitives System kann z. B. innerhalb kurzer Zeit Tausende von Stunden an Aufzeichnungen eines HR Service-Centers untersuchen, um wichtige Begriffe und Muster basierend auf Häufigkeit, Tonfall und Stimmung zu identifizieren.

Rückschlüsse ziehen: Kognitive Systeme nutzen zugrunde liegende Konzepte, entwickeln Hypothesen und leiten daraus Ideen bzw. Verbesserungspotenziale ab. Sie stellen schnell Informationen zusammen, um relevante und sinnvolle Antworten geben zu können. Stellen Sie sich einen Manager vor, der eine interne Stelle neu besetzen möchte. Mit einem kognitiven System könnte er in verschiedenen Datenquellen unter anderem nach der Berufserfahrung eines Bewerbers und seinen bisherigen Leistungen suchen. Anschließend könnte das System den Bewerber mit anderen erfolgreichen Mitarbeitern in seinem Bereich analysieren und einschätzen, ob er sich wirklich für die Stelle eignet.

Lernen: Kognitive Systeme lernen dazu und entwickeln sich durch jeden Datenpunkt, jede Interaktion und jedes Ergebnis weiter. Sie bauen einen umfassenden und jederzeit aktuellen Wissensstand auf. Im Personalwesen, in dem sich Richtlinien ständig ändern und neue Bestimmungen hinzukommen, entwickelt sich dies zu einem kritischen Erfolgsfaktor. Anstatt statische Regeln einzuhalten, lesen, kennzeichnen und strukturieren kognitive Systeme personalbezogene Inhalte aus einer Vielzahl von Quellen. Die Mitarbeiter haben dadurch jederzeit Zugriff auf die präzisesten und relevantesten Informationen.

Die Unternehmensführung hat Cognitive Computing im Blick

Unsere Studie belegt, dass sich der Markt für kognitive Lösungen im Personalwesen in den nächsten drei Jahren erheblich vergrößern wird: 66 Prozent der CEOs sind davon überzeugt, dass Cognitive Computing einen erheblichen Mehrwert im Personalwesen bieten kann. Fast 40 Prozent gehen davon aus, dass die Personalabteilung in ihrem Unternehmen kognitive Lösungen einführen wird. Vorreiter sind sich darüber im Klaren, dass Cognitive Computing im Kampf um Talente ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal ist.

Über die Hälfte der CHROs und CEOs sind sich zudem bewusst, dass sich Cognitive Computing zu einem disruptiven Faktor in ihrer Branche entwickeln kann. Die in unserer Umfrage befragten CHROs identifizierten fünf wichtige Herausforderungen im Personalwesen, die mit kognitiven Lösungen bewältigt werden können (siehe Abbildung 2). Jede dieser Herausforderungen ist zugleich auch eine Chance, das Geschäftsergebnis zu verbessern – entweder durch direkte Maßnahmen wie die Reduzierung der Lohnkosten und der HR Prozessoptimierung oder durch indirekte Maßnahmen wie die Steigerung der Arbeitsproduktivität und des Mitarbeiter-Engagements.

In überdurchschnittlich erfolgreichen Organisationen scheinen sich die Führungskräfte im Personalwesen mehr über den potenziellen Mehrwert von Cognitive Computing-Lösungen im Personalwesen im Klaren zu sein (siehe Abbildung 3). Erfolgreiche Unternehmen erkennen bei Cognitive Computing-Lösungen ein erhebliches Potenzial, um neue und vielfältige Herausforderungen in zahlreichen Bereichen zu bewältigen. Z. B. erkennen mehr als doppelt so viele CHROs aus überdurchschnittlich erfolgreichen Organisationen den Mehrwert von Cognitive Computing-Lösungen bei der Talentakquise.

Die Ergebnisse unserer Studie deuten darauf hin, dass sich Führungskräfte im Business- und Personalbereich darüber im Klaren sind, dass Cognitive Computing künftig im Personalwesen eine wichtige Rolle spielen wird. Allerdings wird das Potenzial vieler neu entwickelter Technologien nicht in vollem Umfang genutzt, da die Mitarbeiter entweder nicht in der Lage oder nicht dazu bereit sind, diese erfolgreich einzusetzen. Angesichts der möglichen transformativen Vorteile des Cognitive Computing ist es wichtig, die Bereitschaft von Mitarbeitern zur Interaktion mit kognitiven Lösungen bei der täglichen Arbeit zu beurteilen.

Abbildung 2

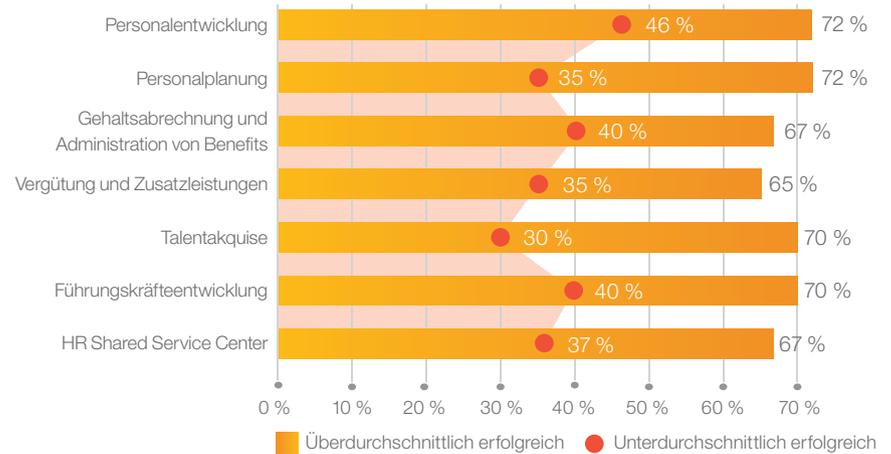
Cognitive Computing konzentriert sich auf die wichtigsten Herausforderungen des Personalwesens.



Quelle: IBM Institute for Business Value, Cognitive Computing Study 2016.

Abbildung 3

Überzeugung, dass Cognitive Computing in bestimmten Bereichen im Personalwesen einen Mehrwert bieten kann (überdurchschnittlich erfolgreiche Organisationen im Vergleich zu unterdurchschnittlich erfolgreichen)



Quelle: IBM Institute for Business Value, Cognitive Computing Study 2016.

Hinweis: Die Leistungsanordnungen wurden durch Selbstbeurteilungen auf der Grundlage verschiedener Kriterien ermittelt, z. B. Umsatz und Rentabilität. Überdurchschnittlich erfolgreiche Organisationen erreichten in beiden Bereichen hohe Werte, während die unterdurchschnittlich erfolgreichen Organisationen jeweils nur niedrige Werte erreichten.

Müssen personalbezogene Empfehlungen von Menschen stammen?

Damit sich kognitive Lösungen im Personalwesen durchsetzen können, müssen die Mitarbeiter dazu bereit sein, Empfehlungen von kognitiven Systemen ebenso wie von Menschen anzunehmen. Wir haben die Antworten von über 8.600 Mitarbeitern auf eine Reihe typischer personalbezogener Szenarios untersucht, um die Bereitschaft des Einzelnen zu ermitteln, Erkenntnisse von kognitiven Systemen anzunehmen und daraus Ergebnisse abzuleiten.

Jedes Szenario beschrieb entweder ein auf kognitive Funktionen ausgerichtetes Konzept für die Entscheidungsfindung, z. B. ein mobiler kognitiver Chatbot, oder eine herkömmliche personalbezogene Informationsquelle, z. B. den E-Mail-Austausch mit einem Vorgesetzten (siehe Abbildung 4).

Abbildung 4

Szenarios, anhand derer die Befragten die Bereitschaft für kognitive Lösungen im Personalwesen beurteilen sollten



Benefits-Ausgleich:
Zusätzliche
Urlaubstage

Als Mitarbeiter haben Sie die Möglichkeit, zusätzliche Urlaubstage zu erhalten, werden aber darauf hingewiesen, dass es unwahrscheinlich ist, dass diese genehmigt werden, da bereits viele andere Mitarbeiter Urlaubstage eingetragen haben.

Würden Sie basierend auf dieser Empfehlung Urlaub beantragen?



Onboarding:
Unterstützung
neuer Mitarbeiter

Nach ihrer ersten Arbeitswoche haben Sie das Gefühl, mehr Unterstützung bei der Einarbeitung zu benötigen. Sie werden auf eine Website für neue Mitarbeiter hingewiesen, die viele nützliche Informationen enthält.

Würden Sie diese Website aufrufen?



Persönliches Coaching:
Sprachanalyse

Sie haben unmittelbar nach einem Telefongespräch mit einem Kunden ein wichtiges Gespräch mit Ihrem Vorgesetzten vereinbart. Nach dem Telefongespräch macht man Sie darauf aufmerksam, dass Ihre Stimme angespannt klingt und Sie vor dem nächsten Gespräch eine Pause machen sollten.

Würden Sie diesen Hinweis ernst nehmen und eine Pause machen?



Schulung:
Teamschulung

Das Unternehmen möchte bei Mitarbeiterschulungen verstärkt einen systematischen Ansatz verfolgen. Als Teamleiter erhalten Sie eine Liste mit Schulungsangeboten für die Mitarbeiter Ihres Teams.

Würden Sie diese Informationen an Ihre Mitarbeiter weiterleiten?



Auswahl:
Auswahl von
Bewerbern

Als Hiring Manager in einem großen Unternehmen erkennen Sie, dass die Vorgehensweise in der Personalbeschaffung nicht ausreicht. Es werden zu wenige Bewerber zu Vorstellungsgesprächen eingeladen.

Würden Sie künftig mehr Bewerber zu Vorstellungsgesprächen einladen?

Quelle: IBM Smarter Workforce Institute, WorkTrends Study 2016.

Die Reaktionen auf jedes Szenario beinhalten eine „Wunschentscheidung“ aus Sicht der Personalabteilung. Wir haben die Reaktionen aus mehreren Bereichen auf jedes Szenario miteinander verglichen. Dazu gehörten:

- Treffen Mitarbeiter dieselben Entscheidungen, wenn sie Empfehlungen von kognitiven Systemen im Vergleich zu Empfehlungen von HR Professionals erhalten?
- Fühlen sich die Mitarbeiter von kognitiven Lösungen ebenso gut informiert wie von traditionellen Personalkonzepten?
- Bis zu welchem Grad vertrauen Mitarbeiter den Informationen von kognitiven Systemen im Vergleich zu traditionellen Informationsquellen im Personalwesen?

Unsere Mitarbeiterrecherchen haben Folgendes ergeben:

- *Verhaltensabsichten:* Die Befragten gaben an, dass sie ähnliche Entscheidungen treffen würden, unabhängig davon, ob sie Empfehlungen aus traditionellen Informationsquellen oder über kognitive Lösungen erhalten. Das deutet darauf hin, dass Mitarbeiter in der Lage sind, die relevanten Informationen von kognitiven Systemen zu ermitteln. Bei den meisten Szenarien fielen die Entscheidungen nahezu identisch aus. Der größte Unterschied trat beim Szenario mit der Sprachanalyse auf. Hier gaben 60 Prozent der Befragten an, die gewünschte Entscheidung treffen zu wollen, nachdem sie Empfehlungen von einem Mitarbeiter der Personalabteilung erhalten hatten. Bei Empfehlungen über eine kognitive Lösung gaben 56 Prozent an, die gewünschte Entscheidung treffen zu wollen.
- *Umfang und Wahrheitswert der Informationen:* Eine wichtige Frage bezieht sich auf den Aspekt, ob kognitive Lösungen einen Informationsvorteil bieten. Auf die Frage, ob sie genügend Informationen erhielten, antworteten die Befragten, die über kognitive Systemen informiert wurden, häufiger mit „ja“ (durchschnittlich 68 Prozent bei allen Szenarien), als die Befragten, die Informationen aus herkömmlichen Quellen erhielten (durchschnittlich 64 Prozent bei allen Szenarien). Der Unterschied kam insbesondere bei komplexeren Entscheidungen zum

Ausdruck, z. B. ob zusätzliche Urlaubstage in Anspruch genommen werden sollten. Bei diesem Szenario gaben 58 Prozent der Befragten an, dass sie genügend Informationen über kognitive Lösungen erhielten. Beim Szenario mit herkömmlichen Informationsquellen lag dieser Wert nur bei 50 Prozent.

- *Vertrauen:* Wir haben auch den Grad untersucht, bis zu dem die Befragten den erhaltenen Informationen vertrauten. Zwei Szenarien brachten bemerkenswerte Ergebnisse: das komplexere Szenario zu den Urlaubstagen und das Szenario mit der persönlichen Sprachanalyse. Im ersten Fall vertrauten die Befragten den kognitiven Lösungen stärker als den traditionellen Informationsquellen (58 Prozent vs. 54 Prozent), während die Befragten im zweiten Fall den traditionellen Informationsquellen stärker vertrauten als den kognitiven Lösungen (68 Prozent vs. 58 Prozent). Diese Ergebnisse deuten darauf hin, dass Informationen von kognitiven Anwendungen bei komplexeren und weniger persönlichen Entscheidungen als mindestens ebenso vertrauenswürdig wie Informationen aus traditionellen Quellen betrachtet werden.
- *Absicht zur Wiederverwendung:* Wir fragten die Teilnehmer, ob sie künftig ähnliche Empfehlungen aus derselben Informationsquelle wieder annehmen würden. Bei den Mitarbeitern war die Tendenz zwar stärker, bei personalbezogenen Empfehlungen eher auf traditionelle Informationsquellen zurückzugreifen (durchschnittlich 71 Prozent), allerdings brachte ein hoher Prozentsatz (durchschnittlich 62 Prozent) die Absicht zum Ausdruck, wieder auf Informationen von kognitiven Systemen zurückzugreifen. Das deutet auf eine kurze Lernkurve hin, da sich die Mitarbeiter mit kognitiven Systemen vertraut machen und die Verwendung aller Funktionen lernen.

Cognitive Recruiting: Personalbeschaffung extraordinäre

Forum Engineering ist ein japanisches Unternehmen, das seinen Kunden Ingenieure für einen kurz- oder langfristigen Einsatz vermittelt. Der bisherige Auswahlprozess bei der Suche nach geeigneten Mitarbeitern erwies sich als langwierig und ungenau. Der Einsatz ungeeigneter Bewerber führte wiederum zu Unzufriedenheit beim Kunden und zusätzlichen Kosten. Um seinen Kundenservice zu verbessern, setzte Forum Engineering auf die IBM Watson-Technologie. Eine Cognitive Computing-Lösung, die eine natürliche Sprache erkennt und kognitive Suchfunktionen nutzt. Die Technologie analysiert nicht nur alle im Unternehmen gesammelten strukturierten Daten, sondern sucht auch in unstrukturierten Daten in internen Dateien, um für jede Position die am besten geeigneten Bewerber zu empfehlen. Der Auswahlprozess mit Watson ermöglicht einen Abgleich mit Faktoren wie persönliche Stärken, Kenntnisse, Fähigkeiten und Eignung des Bewerbers für die Unternehmenskultur. Offene Stellen können so präziser und sechs Mal schneller besetzt werden.

Der optimale Zeitpunkt für die Einführung kognitiver Lösungen

Unsere Untersuchungen belegen eindeutig, dass Unternehmen auf die Verwendung kognitiver Lösungen im Personalwesen vorbereitet sind, und dass die Mitarbeiter bereit sind, diese bei vielen täglichen Aufgaben zu nutzen. Es gibt jedoch klare Indikatoren für eine erfolgreiche Implementierung. Daher ist es wichtig, den richtigen Zeitpunkt zu erkennen, an dem das Unternehmen mit kognitiven Lösungen die größten Effekte erzielt. Treffen folgende Merkmale auf Sie zu?

- Entscheidungen basieren auf vielen Informationen und sind äußerst komplex – sie erfordern eine Vielzahl von Eingaben aus unterschiedlichen Datenquellen.
- Interaktionen von Benutzern sind häufig und vielfältig – hierbei müssen umfangreiche Anfragen interpretiert und bearbeitet werden.
- Große Mengen an unstrukturierten Daten müssen verarbeitet werden – z. B. formatunabhängiger Text, Bilder und akustische Signale.
- Die Daten sollen unternehmensspezifisch und personalisiert sein – um die individuellen Anforderungen einer globalen und vielfältigen Belegschaft zu erfüllen.

Für das Personalwesen und Employee Experience haben wir drei Bereiche ermittelt, die sich gut für die Verwendung kognitiver Funktionen eignen:

- *Talentakquise und Onboarding*: Kognitive Lösungen können mehrere Datenquellen nutzen und neue Erkenntnisse liefern, mit denen Unternehmen umfassendere Bewerberprofile erstellen, sich besser auf dem externen Arbeitsmarkt positionieren und bessere Entscheidungen hinsichtlich potenzieller Mitarbeiter treffen können.
- *Talentförderung*: Erkenntnisse von kognitiven Systemen ermöglichen besser personalisierte Empfehlungen für Weiterbildung und Karriereentwicklung.
- *HR Operations*: Cognitive Computing-Lösungen können besser abgestimmte und präzisere Informationen liefern, da HR Advisors mehr Möglichkeiten an die Hand gegeben wird.

Talentakquise und Onboarding

Prozessoptimierung im Bereich Talentakquise und Onboarding sind den CHROs besonders wichtig. 46 Prozent der Führungskräfte im Personalwesen sind davon überzeugt, dass kognitive Technologie zu einem grundlegenden Wandel bei der Talentakquise beitragen kann. 42 Prozent sind davon überzeugt, dass damit eine erheblich höhere betriebliche Effizienz für diesen wichtigen Bereich verbunden ist.

Betrachten Sie die Rolle von Personalbeschaffern im heutigen Umfeld. Sie müssen ständig mehrere Aufgaben gleichzeitig erledigen, z. B. Jobanforderungen von Managern verwalten, Stellenausschreibungen online und bei Arbeitsagenturen veröffentlichen und passive Bewerber mithilfe der sozialen Medien ermitteln. Bei der Abstimmung kurzfristiger Jobanforderungen und der langfristigen Eignung für das Unternehmen müssen sie in der Lage sein, eine bestmögliche Einschätzung abzugeben. Personalbeschaffer können sich mithilfe kognitiver Lösungen jedoch zu Marketingstrategen und Kundenbetreuern entwickeln, die ihre Maßnahmen auf wichtige Stellenbeschreibungen konzentrieren und sie den Zeitraum zur Stellenbesetzung nun verkürzen können. Mit kognitiven Funktionen können die Eignung und die Fachkenntnisse neuer Bewerber erheblich schneller beurteilt werden. Die Personalbeschaffer sind dadurch in der Lage, die am besten geeigneten Bewerber zu ermitteln (siehe den Abschnitt auf Seite 10: „*Cognitive Recruiting: Personalbeschaffung extraordinaire*“). Kognitive Lösungen bieten Unternehmen die Möglichkeit, auf aktuelle Trenddaten aus den sozialen Medien zurückzugreifen, um den Stellenwert als Arbeitgeber zu beurteilen und Änderungen vorzunehmen, die das Interesse hochqualifizierter Bewerber wecken sollen.

Die Entwicklung der Personalbeschaffung hin zum Cognitive Recruiting stärkt und verbessert traditionelle Personalbeschaffungsmethoden auf verschiedenen Ebenen (siehe Abbildung 5): Das Unternehmensimage entwickelt sich von einer passiven zu einer proaktiven Marke, Maßnahmen bei der Suche nach Mitarbeitern sind nicht mehr zufällig sondern zielgerichtet, die Auswahl von Bewerbern erfolgt vorausschauend und der Bewerbungsprozess ist wirklich personalisiert.

Die Einarbeitung ist im Hinblick auf die Beschäftigungsdauer neuer Mitarbeiter im Unternehmen über den Personalbeschaffungszyklus hinaus ein besonders prägendes Erlebnis. Kognitive Lösungen liefern neuen Mitarbeitern aktuelle Informationen und Richtlinien über den Zugang zu

Abbildung 5

Vorteile einer kognitiven Talentakquise

Talentakquise

	Traditionell	Kognitiv
Unternehmensimage (Employment Brand)	Passiv	Proaktiv
Talentsuche	Zufällig	Zielgerichtet
Auswahl von Bewerbern	Uneinheitlich	Vorausschauend
Einstellung und Onboarding	Standardisiert	Personalisiert

Quelle: IBM Institute for Business Value, Cognitive Computing Study 2016.

Cognitive Onboarding: Jederzeit verfügbarer Mitarbeiterservice

Im Jahr 2016 führte IBM CHIP ein. CHIP ist ein virtueller, auf kognitiven Funktionen basierender HR Assistent, der für eine Vielzahl von Szenarien wie das Onboarding neuer Mitarbeiter oder die Eingliederung von Mitarbeitern aus Unternehmensübernahmen bzw. die Unterstützung von freigesetzten Mitarbeitern zuständig ist. Er ist eine zentrale Anlaufstelle und Wissensdatenbank für Mitarbeiter in Bezug auf Informationen über Personalprogramme und Richtlinien. CHIP kann auch zum Versenden gezielter Push-Nachrichten verwendet werden (z. B. Erinnerung an die Onboarding-Checkliste, Richtlinien zum Geschäftsverhalten oder Registrierung für bestimmte HR-Leistungen). CHIP liefert verlässliche Antworten auf häufige Fragen und verbessert damit die Mitarbeiterzufriedenheit und das „Employee Experience“, steigert die Produktivität und verringert die Kosten für Personalservices.

Benefits, wichtigen Ansprechpartnern und andere wichtige Informationen (siehe den Abschnitt „Cognitive Onboarding: Jederzeit verfügbarer Mitarbeiterservice“). Schnelle Antworten auf grundlegende Fragen erleichtern die Umstellung und sorgen für eine positive Grundstimmung. Das führt wiederum zu einer Stärkerung des Unternehmensimage.

Talentförderung

Die Weiterentwicklung qualifizierter Mitarbeiter ist für viele Personaler ein Schwerpunktbereich. Dabei geht es nicht mehr nur darum, was die Mitarbeiter wissen müssen, sondern auch wann, wo und wie die Wissensvermittlung zur Leistungssteigerung beiträgt. Unsere Untersuchungen belegen, dass 48 Prozent der Führungskräfte im Personalwesen Qualifikationslücken im digitalen Bereich als kritisches Problem betrachten. 40 Prozent sind davon überzeugt, dass dieses Problem mit kognitiven Lösungen gelöst werden kann. Die Führungskräfte sind sich bewusst, dass sich die Belegschaft im heutigen Umfeld kontinuierlich weiterbilden muss, um bei den sich schnell verändernden Fachkenntnissen auf dem Laufenden zu bleiben. Die Talentförderung von der Weiterbildung und Qualifizierung bis hin zum Mitarbeiterfeedback können ebenfalls durch kognitive Systeme unterstützt werden (siehe Abbildung 6).

Abbildung 6

Vorteile kognitiver Talentförderung

Weiterentwicklung qualifizierter Mitarbeiter

Lernprozess

Personalisiert

Individualisierte Inhalte, die auf die Anforderungen und Vorlieben von Mitarbeitern zugeschnitten sind, ermöglichen eine kontinuierliche Weiterentwicklung.

Karriere

Coached

Den Mitarbeitern werden inspirierende, personalisierte und auf Ihre Interessen abgestimmten Karrieremöglichkeiten/-pfade zur Verfügung gestellt.

Feedback

Kontinuierlich

Mit Umfragen und sozialen Analysen in Echtzeit können Sie die Stimmung von Mitarbeitern beurteilen und Maßnahmen für personalbezogene Verbesserungen begleiten.

Quelle: IBM Institute for Business Value, Cognitive Computing Study 2016.

Betrachten Sie die Rolle eines Managers in einem weltweit tätigen Unternehmen. Manager tauschen sich heute mit direkt unterstellten Mitarbeitern aus, wenn es die täglichen Verpflichtungen zulassen. Sie verlassen sich auf ihre persönliche Erfahrung, um zu bestimmen, welche Mitarbeiter ihre Aufmerksamkeit erfordern, begleitet werden müssen oder eine Anerkennung erhalten sollten. Personalgespräche werden häufig im Rahmen der jährlichen Leistungsbeurteilungen geführt, und empfohlene Weiterbildungsmaßnahmen sind durch die Personalabteilung vorgeschrieben. Mithilfe kognitiver Lösungen können Manager Erkenntnisse über Mitarbeiter in ihre Dashboards und anderen täglich verwendeten Tools einbinden. So können sie ihren Mitarbeitern die richtigen Weiterbildungsmaßnahmen empfehlen. Kognitive Lösungen, die Anforderungen von Lernenden und wichtige Branchenkenntnisse aufnehmen, ermöglichen Lernpläne, auf die überall, jederzeit und über einen beliebigen Kanal zugegriffen werden kann (siehe den Abschnitt „*Kognitives Lernen: It's personal*“).

Kognitive Lösungen spielen über das Lernen hinaus auch bei der Weiterentwicklung qualifizierter Mitarbeiter eine Rolle. Sie helfen Personalexperten dabei, Stimmungen in der Belegschaft besser zu verstehen und neu entstehende Probleme schneller zu erkennen. Auf kognitive Funktionen ausgerichtete Systeme überwachen eine Vielzahl von Datenquellen – dies reicht von internen Plattformen zur Zusammenarbeit über Kurzumfragen unter Mitarbeitern bis hin zu externen sozialen Plattformen und der Suche nach möglichen Problemen oder Bedenken von Mitarbeitern. Kognitive Systeme dienen in Verbindung mit strukturierten Informationen (z. B. Umsatzergebnisse und -statistiken) als „Kanarienvögel in einem virtuellen Bergwerk“, denn sie identifizieren aktuelle Themen und längerfristige Trends, die sich auf die Moral und die Leistung der Mitarbeiter auswirken könnten.

Kognitives Lernen: Ein persönlicher Aspekt

IBM hatte Schwierigkeiten bei der Verwaltung eines Schulungskatalogs, dessen Inhalt für die weltweite Belegschaft von über 375.000 Mitarbeitern dauerhaft aktuell bleiben musste. Die Schulungsinhalte waren häufig nicht mehr auf dem neuesten Stand – und das in einer Branche, in der sich Fachkenntnisse und Qualifikationen schnell weiterentwickeln und Manager bei den unternehmensweiten Schulungsprogrammen für ihre Teams stets auf dem Laufenden bleiben müssen. Im Jahr 2016 führte IBM „Your Learning“ ein. Hierbei handelt es sich um ein internes Tool auf der Grundlage der kognitiven Technologie von Watson, das jedem Mitarbeiter den Zugriff auf personalisierte Strategien zur Weiterentwicklung ermöglicht. Auf der Website befinden sich angepasste Schulungsinhalte basierend auf Benutzerpräferenzen, beruflichem Werdegang und Karrierezielen. Angesichts von 30.000 Transaktionen durch Lernende pro Tag durchsucht „Your Learning“ relevante strukturierte und unstrukturierte Daten aus über 30 internen und externen Quellen. So werden aktuelle Onlineinhalte, Klassenraumschulungen und wichtige Materialien zusammengeführt, damit sich die Mitarbeiter jederzeit und überall Fachwissen aneignen können.

Kognitives HR: Beliebig anpassbar

Ein großes, weltweit tätiges Konsumgüterunternehmen wollte den zeitlichen Aufwand für die Bearbeitung komplexer Fragestellungen im HR Service-Center verringern und seine Mitarbeiterzufriedenheitsrate mit der Personalabteilung verbessern. Das Unternehmen erkannte, dass die Mitarbeiter einen reibungslosen Ablauf in dem von ihnen bevorzugten Kanal erwarten, der schnell und effektiv von HR Advisors unterstützt wird. Das Unternehmen führte eine kognitive Lösung auf der Basis der Watson-Technologie ein, die den Zugang über verschiedene Kanäle zum HR Service-Center ermöglichte. Watson sorgt für eine mühelose Einbindung und Zusammenstellung von Informationen für den HR-Advisor im HR Service Center und verbessert so seine Expertise. Mitarbeiteranfragen können zeitnaher und genauer beantwortet werden. Nach nur einem Monat hatte sich die Zufriedenheit der Mitarbeiter mit dem HR Service-Center um 25 Prozent verbessert.

HR Operations

Im Back-Office der Personalabteilung ändern sich Prozesse regelmäßig: Es werden neue Benefits eingeführt, die Reisebestimmungen angepasst und Reisekostenfreigaben geändert. Unsere Untersuchungen belegen, dass 39 Prozent der CHROs davon überzeugt sind, dass ihre Prozesse im Personalwesen zu komplex sind und dass sich durch die Einführung kognitiver Funktionen Vorteile ergeben würden.

Heutzutage rufen Mitarbeiter das Intranet des Unternehmens auf, um nach Informationen über Personalrichtlinien zu suchen. Sie verlassen sich bei Fragen zu Urlaubsansprüchen auf Vorgesetzte und wenden sich bei Fragen zu Reisekosten an das HR Service Center. Jeder Kanal bietet Unterstützung auf unterschiedliche Art und Weise und häufig mit uneinheitlichen Ergebnissen. Vergleichen Sie dies mit einem kognitiven Agenten. Eine kognitive Lösung, die als virtueller Agent dient, nimmt mithilfe von Funktionen zur Verarbeitung natürlicher Sprache Anfragen von Mitarbeitern über eine Reihe von Kanälen entgegen. Sie liefert auch auf neue Fragen Antworten, da schnell unglaublich viele Datenquellen genutzt werden, von Mitarbeiterhandbüchern bis hin zu Datenbanken externer Anbieter. In den Fällen, in denen sich Mitarbeiter an das HR Service Center wenden, liefern kognitive Systeme HR Advisors schneller präzisere Informationen, als dies mit herkömmlichen Systemen möglich wäre. Sie können damit besser auf Anfragen reagieren (siehe den Abschnitt „*Kognitives Personalwesen: Beliebig anpassbar*“).

Durch die Optimierung traditioneller Prozesse im Personalwesen mithilfe kognitiver Funktionen können Kernprozesse im Personalwesen überarbeitet und die Entscheidungsfindung der HR Professionals verbessert werden (siehe Abbildung 7). Die Gehaltsabrechnung wird durch Compliance-Updates und kürzere Laufzeiten optimiert, während sich für die Personalverwaltung Vorteile durch die intelligente Automatisierung komplexer Abläufe bei der Datenverwaltung ergeben. In HR Shared Service Centern können HR Advisors mithilfe von kognitiven Systemen ein noch besseres Employee Experience bieten, und Personalanalysen werden durch Szenariomodelle verbessert.

Abbildung 7*Vorteile kognitiver HR Operations*

HR Operations

Gehaltsabrechnung	Streamlined Mit aussagekräftigen Compliance-Updates und Echtzeitanalysen können Sie die Bearbeitung von Ausnahmefällen verringern sowie Laufzeiten und Kosten reduzieren.
Personalverwaltung	Automatisiert Intelligente Assistenten können komplexe Aufgaben beim Datenmanagement übernehmen und zu einer höheren Genauigkeit beitragen.
HR Shared Service Center	Empowered* Kognitive Anleitungen für HR Advisors zu Telefongesprächen können die Rate der Fehlerbehebung erhöhen und die Mitarbeiterzufriedenheit und das Employee Experience verbessern.
Personalanalysen	Optimiert Mit Szenariomodellen können Sie die besten Qualifikationsanforderungen, Einstellungsziele und Standortoptionen ermitteln.

Quelle: IBM Institute for Business Value, Cognitive Computing Study 2016.

Ihr Weg zur Umstellung auf kognitive Funktionen im Personalwesen

Die ersten Schritte zur Einführung kognitiver Funktionen im Unternehmen müssen nicht zwangsläufig aufwendig sein. Wir haben im Folgenden einige Empfehlungen für den Einstieg zusammengestellt:

Beurteilen Sie selbst, wie kognitive Systeme ihre Transformation im Personalwesen unterstützen können.

Kognitive Funktionen können bereits getätigte Investitionen im Personalwesen, wie z. B. zentrale HR-Plattformen und andere cloudbasierte Anwendungen, ergänzen. Überlegen Sie, inwieweit ein kognitives System bei der Talentakquise die erfolgreiche Entwicklung eines Bewerbers im Unternehmen möglicherweise besser vorhersagen könnte, wenn es die Daten von Bewerbern in Kombination mit den internen Key Performance Indikatoren und Kompetenzmodellen abgleicht. Oder denken Sie an die Weiterentwicklung qualifizierter Mitarbeiter, wie kognitive Anwendungen das Learning-Management-System im Unternehmen verbessern könnten. Den Lernenden werden dabei aktuelle Informationen bereitgestellt, die auf die strategischen Prioritäten Ihres Unternehmens abgestimmt sind. Und schließlich HR Operations: Überlegen Sie, wie mobile Chatbots den Employee Self Service verbessern könnten, wenn der Mitarbeiter je nach Bedarf und in natürlicher Sprache auf sie zugreifen könnte.

Einfach, aber smart beginnen

Die Entscheidung, in welchem Bereich mit der Einführung von Cognitive Computing-Funktionen begonnen werden sollte, ist manchmal nicht leicht. Überlegen Sie, welche kognitiven Funktionen am besten auf die Probleme zugeschnitten sind, die Sie lösen möchten. Funktionen für die Verarbeitung natürlicher Sprache sind insbesondere in Situationen wertvoll, in denen wiederholte Interaktionen mit Mitarbeitern erforderlich sind. Die Möglichkeit zur Interpretation von Stimmungen bietet sich besonders für Vorgesetzte und Führungskräfte an. Cognitive Sweet Spot: Legen Sie den richtigen Zeitpunkt für die Einführung kognitiver Funktionen fest. Berücksichtigen Sie dabei Situationen, in denen Entscheidungen auf vielen Informationen basieren, äußerst komplex sind und häufig von Mitarbeitern benötigt werden. Konzentrieren Sie sich auf Situationen, bei denen sich durch neue Erkenntnisse (Insights), Wow-Effekte, eine bessere Expertise oder intelligente Prozesse ergeben könnten. Stellen Sie ein fachübergreifendes Team mit Benutzern aus den unterschiedlichsten Bereichen für die gemeinsame Entwicklung von Lösungen zusammen.

Machen Sie sich mit den Möglichkeiten Ihrer Daten vertraut

Da kognitive Systeme Erkenntnisse aus Quellen liefern, in denen bisher nicht gesucht werden konnte, können herkömmliche textbasierte Daten durch Sinneseindrücke wie natürliche Sprache und Bilder ergänzt werden. Wenn Sie das Potenzial differenzierter Erkenntnisse nutzen möchten, müssen Sie sich mit den verfügbaren Daten, mit Daten außerhalb der Firewall und mit künftigen Daten vertraut machen. Auf die Frage, welche Datenquellen bei der Verwendung kognitiver Lösungen die wichtigste Rolle spielen, gaben Führungskräfte aus dem Personalwesen in unserer Umfrage als die drei wichtigsten Punkte externe Arbeitsmarkquellen (46 Prozent der Befragten), interne Personaldaten (46 Prozent) und Mitarbeiterkompetenzmodelle (45 Prozent) an.

Vertrauen aufbauen und Mitarbeiter einbeziehen

Bei der Umstellung auf kognitive Funktionen müssen Sie mit den Auswirkungen einer Integration von Mitarbeitern und Systemen am Arbeitsplatz vorbereitet sein und als grundlegendes Element in ihre kognitive Strategie verankern. Über die Hälfte der von uns befragten Personalleiter ist sich im Klaren, dass eine Vielzahl von Aufgabenbereichen im Personalwesen betroffen ist, von Führungskräften bis hin zu Mitarbeitern im HR-Service-Center. Bedenken Sie die möglichen Auswirkungen einer Umstellung, wie z. B. die Notwendigkeit von Umschulungen und die Neugestaltung von Stellenbeschreibungen. Mitarbeiter müssen mit neuen Arbeitsweisen auf zukünftige Technologien vorbereitet werden. Die Anpassung von Prozessen, Abläufen und Stellenbeschreibungen schafft die Grundlagen hierfür. Der nächste Schritt besteht darin, die Mitarbeiter von der Verwendung kognitiver Lösungen zu überzeugen. Bauen Sie Vertrauen auf, indem Sie sich zunächst auf Systeme konzentrieren, die das Fachwissen Ihrer Mitarbeiter ergänzen und fördern.

Das Personalwesen wird strategischer

Kognitive Systeme sind darauf ausgerichtet, dazuzulernen und sich zu verbessern. Planen Sie daher Ihren Beitrag zur kontinuierlichen Bewertung und Verbesserung der kognitiven System sorgfältig und mit Bedacht. Während Sie mit dem kognitiven System lernen, beurteilen Sie Ihre Fortschritte und werden Sie sich den Vorteilen jeder Lösung bewusst. Eine bewusste Vorgehensweise, die alle HR-Prozesse, u. a. Talentakquise, Talentförderung und HR Operations, sorgfältig auf Ihre kognitiven Möglichkeiten untersucht, kann die Vorteile vieler Elemente des Employee Experience-Ansatzes realisieren.

Weitere Informationen

Wenn Sie mehr über diese Studie des IBM Institute for Business Value erfahren möchten, können Sie sich gerne unter iibv@us.ibm.com an uns wenden. Folgen Sie @IBMIBV auf Twitter. Besuchen Sie die folgende Seite, um den vollständigen Katalog unserer Studien zu erhalten oder unseren monatlichen Newsletter zu abonnieren: ibm.com/iibv.

Laden Sie die kostenlose App „IBM IBV“ für Ihr iPhone oder Tablet aus dem App Store herunter, um die Executive Reports des IBM Institute for Business Value auf Ihrem Mobilgerät aufzurufen.

Wenn Sie mehr über das IBM Smarter Workforce Institute erfahren möchten, können Sie sich unter ibmswi@us.ibm.com an uns wenden. Folgen Sie @IBMSmtWorkforce auf Twitter.

Sind Sie bereit für ein kognitives HR?

Beantworten Sie die folgenden wichtigen Fragen, wenn Sie in Ihrem Unternehmen Cognitive Computing einführen möchten:

- Für welche Bereiche im Personalwesen würden sich Vorteile durch Cognitive Computing ergeben?
- Inwieweit würden Cognitive Computing-Lösungen die Entscheidungsfindung in der Talentakquise, Talentförderung und HR Operations verbessern?
- Wie gut werden in Ihrem Unternehmen Daten aus verschiedenen Quellen zusammengeführt, um effektive personalbezogene Entscheidungen zu treffen?
- Inwieweit passt die Verwendung kognitiver Technologie im Personalwesen zur geschäftlichen Strategie Ihres Unternehmens?
- Welche neuen Kenntnisse oder Kompetenzen wären in Ihrem Unternehmen erforderlich, um Cognitive Computing-Lösungen nutzen zu können?

Mitarbeiter an dieser Studie

IBM hat Experten für Cognitive Computing, Researcher, Berater und Personalleiter zusammengebracht, um zu untersuchen, wie kognitive Systeme das Personalwesen transformieren könnten:

Eric Bokelberg, ebokelb@us.ibm.com

Dr. Chitra Dorai, dorai@us.ibm.com

Dr. Sheri Feinzig, sfeinzig@us.ibm.com

Dr. Nigel Guenole, nigel.guenole@uk.ibm.com

Eric Lesser, elesser@us.ibm.com

Janet Mertens, jmertens@ca.ibm.com

Louise Raisbeck, l.raisbeck@ibm.com

Victor Reyes, victor.reyes@us.ibm.com

Susan Steele, steeles@us.ibm.com

Executive Sponsors

Tina Marron-Partridge, Partner und Vice President, tina.marron-partridge@uk.ibm.com

Richard McColl, Vice President, richardmccoll@us.ibm.com

Bob Schultz, General Manager, schultz7@us.ibm.com

Der ideale Partner für eine sich verändernde Welt

Bei IBM kollaborieren wir mit unseren Kunden und bringen Business Insights, moderne Forschungsergebnisse und Technologie zusammen und schaffen damit für unseren Kunden entscheidende Wettbewerbsvorteile vor dem Hintergrund einer sich schnell verändernden Umwelt.

IBM Institute for Business Value

Das IBM Institute for Business Value, Bestandteil der IBM Global Business Services, vermittelt Führungskräften im oberen Management tatsachenbasierte strategische Erkenntnisse zu kritischen Themen des öffentlichen und privaten Sektors.

IBM Smarter Workforce Institute

Das IBM Smarter Workforce Institute führt zu einer Vielzahl von personalspezifischen Themen fundierte, globale und innovative Recherchen durch, die ein gemeinsames Verständnis von Arbeitsprozessen und Unternehmensabläufen erreichen.

Danksagungen

Die Mitarbeiter dieser Studie möchten sich bei folgenden Personen für ihren Beitrag bedanken: Yates Baker IV, Kristin Biron, Kathy Cloyd, Brian Goehring, Mark Hance, Carl F Ingersoll, Kurt Krause, Jon Lester, Spencer Lin, Kathleen Martin, Hebatallah Nashaat, Anshul Sheopuri und Teresa Thieme.

Ansatz und Methoden bei dieser Studie

Für diesen Bericht haben wir die Daten aus drei wichtigen Bereichen untersucht:

1. *Cognitive Computing Study 2016 des IBM Institute for Business Value* – Wir haben über 6.000 Führungskräfte weltweit aus verschiedenen Branchen und Märkten befragt, darunter 382 erfahrene Führungskräfte aus dem Personalbereich und 425 CEOs. Die Befragten mussten Fragen in Bezug auf die Trends und Herausforderungen beantworten, die sich speziell für ihren Aufgabenbereich am besten mit Cognitive Computing-Lösungen bewältigen lassen. In diesem Dokument liegt der Schwerpunkt auf dem Personalwesen. In künftigen Studien werden Cognitive Computing-Lösungen in anderen Unternehmensbereichen untersucht.
2. *Work Trends Survey 2016 des IBM Smarter Workforce Institute* – Wir befragten über 8.600 englischsprachige Mitarbeiter aus Unternehmen weltweit auf allen Unternehmensebenen. Die Befragten wurden nach dem Zufallsprinzip traditionellen oder kognitiven Konzepten für typische personalbezogene Szenarien zugeordnet. Sie mussten bei jedem Szenario Fragen über ihr Selbstvertrauen, Vertrauen und ihre Entscheidungswege beantworten.
3. *Erfahrungswerte bei früheren kognitiven HR-Implementierungen* – Wir sprachen mit Programmierern und Solution Designern über die zentralen Herausforderungen, die mit Cognitive Computing bewältigt werden können und über die Vorteile verschiedener kognitiver Lösungen.

Zugehörige Veröffentlichungen

- „Designing employee experience: How a unifying approach can enhance engagement and productivity“. IBM Institute for Business Value, Februar 2016. http://www.ibm.com/business/value/employee_experience
- „Amplifying employee voice: How organisations can better connect to the pulse of the workforce“. IBM Institute for Business Value, Oktober 2015. <http://www.ibm.com/business/value/employeevoice>
- „Unlock the people equation: Using workforce analytics to drive business results“. IBM Institute for Business Value, Januar 2015. <http://www.ibm.com/business/value/peopleequation>
- „Starting the workforce analytics journey: The first 100 days“. IBM Smarter Workforce Institute. Mai 2015. <http://www.ibm.biz/analytics-first100days>

Anmerkungen und Quellen

- 1 Lesser, Eric; Janet Mertens; Maria-Paz Barrientos; Meredith Singer. „Designing employee experience: How a unifying approach can enhance engagement and productivity“. IBM Institute for Business Value, Februar 2016. http://www.ibm.com/business/value/employee_experience
- 2 **Cognitive Computing** – sind lernende Computersysteme wie z.B. Watson, die in der Lage sind, selbstständig Informationen aus Daten zu gewinnen und Schlüsse zu ziehen. Diese Computersysteme nähern sich immer mehr den kognitiven Fähigkeiten des Menschen an und bergen damit enormes Potential für zukünftige Anwendungen in Wirtschaft und Gesellschaft.

-
- 3 **Employee Experience** – Zufriedene und motivierte Mitarbeiter sind ein wesentlicher Grundstein für den Unternehmenserfolg. Die Mitarbeiter-Experience stellt daher den Mitarbeiter in den Mittelpunkt und analysiert wie Mitarbeiter ihre Arbeitsumgebung erleben und wie man gezielt darauf Einfluss nehmen kann. Von der Unternehmenskultur, über PC-Programme, mit denen die Arbeit verrichtet wird, Aufbau des Büros, die Karrierepfade, die Arbeitsabläufe, alles beeinflusst die Employee Experience (EX) und die Motivation des Mitarbeiters.
 - 4 **Chatbot** – Wie die Bezeichnung Bot schon verrät, steckt dahinter keine andere Person, sondern eine künstliche Intelligenz, ein Algorithmus, ein Computerprogramm, das auf die Eingaben der Nutzer möglichst menschlich antwortet.
 - 5 **Kanarienvögel in einem virtuellen Bergwerk** – der Ausdruck zielt auf den früheren Einsatz von Kanarienvögeln im Bergbau ab. Sie galten als bestes Mittel zur Früherkennung von giftigen Gasen. Die Vögel wurden in einem speziellen tragbaren Käfig mitgeführt, um eventuell noch vorhandenes Kohlenstoffmonoxid zu erkennen. Hörte der Vogel plötzlich auf zu singen, werteten die Bergleute dies als Warnsignal und verließen die Stollen.
 - 6 **Gig-Economy** – Nach dem Vorbild des amerikanischen Fahrtenvermittlers Uber entstehen immer mehr Plattformen, die einem auf Wunsch das Mittagessen oder das gebügelte Hemd liefern, den Kühlschrank füllen oder eine Reinigungskraft vorbeischicken..Ihre Arbeitskräfte sind in der Regel nicht festangestellt, sondern werden je Auftrag (Gig) bezahlt. Sie haben dementsprechend kein festes Einkommen und sind nicht für den Krankheitsfall oder das Alter abgesichert. Deutschland, so gipfelt das Bedrohungsszenario, drohe daher ein Heer digitaler Tagelöhner.
 - 7 **Empowerment** – Begriff: engl. für Bevollmächtigung; in den USA gebräuchliche Bezeichnung für vom Management initiierte Maßnahmen, die die Autonomie und Mitbestimmungsmöglichkeiten von Mitarbeitern rund um ihren Arbeitsplatz erweitern. Empowerment bezeichnet somit die Weitergabe von Entscheidungsbefugnissen und Verantwortung durch Vorgesetzte an Mitarbeiter. Empowerment konkretisiert sich u.a. in einer (weitgehend) selbstbestimmten Gestaltung des Arbeitsablaufs, dem Zugang zu gewünschten Informationen und intensiverer (aufgabenbezogener) Kommunikation mit Kollegen und Vorgesetzten.

IBM Deutschland
IBM-Allee 1
71139 Ehningen
Germany
ibm.com/de

IBM Österreich
Obere Donaustrasse 95
1020 Wien
ibm.com/at

IBM Schweiz
Vulkanstrasse 106
8010 Zürich
ibm.com/ch

IBM, das IBM Logo, ibm.com und Watson sind Marken der International Business Machines Corporation in den USA und/oder anderen Ländern. Weitere Produkt- und Servicennamen können Marken von IBM oder anderen Unternehmen sein. Eine aktuelle Liste der IBM Marken finden Sie auf der Webseite „Copyright and trademark information“ unter: ibm.com/legal/copytrade.shtml.

Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen sind nur zum Datum der Erstveröffentlichung des Dokuments aktuell und können jederzeit ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Nicht alle Angebote sind in allen Ländern verfügbar, in denen IBM tätig ist.

Die Informationen in diesem Dokument werden auf der Grundlage des gegenwärtigen Zustands (auf „as-is“-Basis) ohne jegliche ausdrückliche oder stillschweigende Gewährleistung zur Verfügung gestellt, einschließlich, aber nicht beschränkt auf die Gewährleistungen für die Handelsüblichkeit, die Verwendungsfähigkeit für einen bestimmten Zweck oder die Freiheit von Rechten Dritter. Gegenstand und Umfang der Leistungen bestimmen sich ausschließlich nach den jeweiligen Verträgen.

Dieses Dokument dient nur der allgemeinen Information. Es kann nicht als Ersatz für eine detaillierte Recherche oder eine fachkundige Beratung oder Auskunft dienen. IBM haftet nicht für Schäden, die einer Organisation oder Person durch Verwendung oder im Zusammenhang mit diesem Dokument entstehen.

© Copyright IBM Corporation 2017

GBE03789-DEDE-00

