

Trendanalyse 2023

Die Zukunft im Personalmanagement

Von Automatisierung bis KI

Kooperation Haufe Akademie und Institut
für Arbeit & Digitalisierung – i:ad

Über das i:ad

Das Institut für Arbeit & Digitalisierung – i:ad – widmet sich seit vielen Jahren der Erforschung der Zukunft der Arbeit. Dabei liegt ein besonderer Fokus auf der Veränderung des Zusammenspiels zwischen Arbeit und Leben und den Einflüssen, die die Themen rund um das Lernen prägen. Wir verfolgen die Diskussion zur Digitalisierung schon seit langem und stellen fest, dass einige Personalmanagement-Bereiche erkannt haben, dass sie Nachholbedarf haben und diesen nun aktiv angehen. Immer mehr Unternehmen nutzen bereits heute die verfügbaren technologischen Assistenzsysteme, Automatisierungen und künstliche Intelligenz, um administrative Abläufe zu beschleunigen, Prozesse zu optimieren und sich insgesamt effizienter den anstehenden Herausforderungen zu stellen.



Inhalt

	Seite
1. Zentrale Aussagen	3
2. Vorwort	4
3. Methodik	5
4. Ergebnisse	7
5. Wertung der Kompetenzen	21
6. Zusammenfassung	25
7. Legende	28
Ihr Kontakt zu uns	30

 **Klicken** Sie auf das Kapitel, um zur **Seite** zu gelangen.

1. Zentrale Aussagen



Die Trendanalyse 2023 von Haufe Akademie und Institut für Arbeit & Digitalisierung (i:ad) behandelt folgende vier Kernpunkte:

1. Die Digitalisierung hat einen erheblichen Einfluss auf das Personalmanagement und wird als äußerst wichtig erachtet. Dabei gewinnt Künstliche Intelligenz (KI) zunehmend an Bedeutung, um personalbezogene Prozesse effizienter zu gestalten.
2. Organisationen, die bereits Standardsoftwarelösungen zur Unterstützung personeller Prozesse nutzen, zeigen auch eine hohe Aufgeschlossenheit gegenüber dem Einsatz von KI im Personalmanagement. Dies wird in den Bereichen Onboarding, Leistungsbewertung, Personalentwicklung und Personalcontrolling bestätigt.
3. Die Teilnehmenden stehen grundsätzlich aufgeschlossen gegenüber KI und digitalen Technologien im Personalmanagement. Allerdings sind sie hinsichtlich deren Anwendung in aktuellen Arbeitsprozessen auch kritisch und noch abwartend eingestellt.
4. Die Förderung des lebenslangen Lernens und die Schaffung einer lernenden Organisation sind entscheidend, um sich an die sich rasch verändernde Arbeitswelt anzupassen. Dabei sind Lösungsfähigkeit, Dialog- und Konfliktfähigkeit sowie Veränderungsfähigkeit besonders gefragte Kompetenzen.

Die Digitalisierung hat zweifellos einen erheblichen Einfluss auf das Personalmanagement, und die Erkenntnis über die Relevanz dieses Themas ist wichtig. Die Integration von KI-Technologien kann das Personalmanagement effizienter und datengesteuerter gestalten. Allerdings sollten Unternehmen bei der Implementierung von KI auch auf die Auswirkungen auf die Mitarbeitenden und ethische Aspekte achten.

Die Hypothese zur Korrelation zwischen Nutzung von Standardsoftware und KI im Personalmanagement bietet interessante Einblicke. Es zeigt sich, dass die Verbindung zwischen diesen beiden Faktoren nicht in allen Bereichen des Personalmanagements gleich stark ist. Die Unternehmen sollten daher gezielt analysieren, wo der Einsatz von KI sinnvoll und effektiv ist.

Die aufgeschlossene Haltung gegenüber KI und digitalen Technologien ist positiv, da diese Innovationen die Performance innerhalb des Personalmanagements erheblich verbessern können.

Die abwartende Haltung kann jedoch auch eine Chance sein, Bedenken ernst zu nehmen und die Implementierung von KI-Technologien mit Bedacht und Sensibilität voranzutreiben.

Die Bedeutung des lebenslangen Lernens und der genannten Kompetenzen für die Mitarbeitenden wird betont. Unternehmen sollten die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter unterstützen, um sie fit für die Herausforderungen der digitalen Transformation zu machen. Die Förderung der genannten Kompetenzen kann die Agilität und Anpassungsfähigkeit der Organisation stärken.

Insgesamt zeigt die Trendanalyse, dass die Digitale Transformation das Personalmanagement grundlegend verändert und Chancen für mehr Effizienz und bessere Entscheidungsfindung bietet. Gleichzeitig ist es wichtig, die Mitarbeitenden aktiv in den Veränderungsprozess einzubeziehen und ihre Kompetenzen gezielt zu fördern, um den Herausforderungen der Zukunft gewachsen zu sein.



2. Vorwort

Wir hatten bereits Vermutungen, aber wir wollten es genauer wissen! Der Einzug **künstlicher Intelligenz** macht auch vor den verschiedenen Personalbereichen nicht Halt. Heutzutage schätzen und nutzen wir alle gern die Vorteile von zum Beispiel **Chat GPT** und die damit verbundene effektive Integration in Unternehmensabläufe.

Die Themen in den Personalmanagement-Bereichen sind vielschichtig, und die Nutzung **technologischer Innovationen** variiert entsprechend. Wir beobachten, dass immer mehr administrative und operative Aufgaben in der sogenannten **Dunkelverarbeitung** verschwinden, Prozesse standardisiert und Abläufe optimiert werden.

Das ist positiv, denn repetitive Aufgaben können häufig durch technologische Assistenzsysteme besser, effizienter und viel genauer erledigt werden. Dadurch bleibt den Mitarbeitenden in den unterschiedlichen Personalbereichen mehr Zeit für strategische Tätigkeiten.

Wir waren daran interessiert, zu erfahren, in welchem Umfang **Einzelfallentscheidungen, Standardsoftwarelösungen, eigene Softwareentwicklungen** oder sogar KI heute bereits genutzt werden.

Gibt es Themenfelder in der Personalarbeit, die komplett auf die Unterstützung von KI setzen oder sich dies aber derzeit noch nicht im eigenen Unternehmen vorstellen können? Wir wollten auch wissen, wie der Bedarf an weiteren Qualifikationen eingeschätzt wird und welche Themen in Zukunft relevant sein werden. Auch die Art und Weise der Wissensvermittlung war von Interesse.

Es ist absehbar, dass sich die Gestaltung der Aufgaben in den einzelnen Personalbereichen weiterhin verändern wird. Sind die Organisationen darauf vorbereitet?

3. Methodik

Um unsere Vermutungen zu verifizieren wurde ein Fragebogen erstellt, der sich thematisch mit dem aktuellen Stand technologischer Anwendungen, aber auch mit dem perspektivischen Einsatz z. B. von KI-Lösungen befasste.

Der Einsatz von **künstlicher Intelligenz (KI)** gewinnt für viele Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Auch im Personalmanagement spielt er eine immer größere Rolle - sei es, um Prozesse zu vereinfachen, Mitarbeitende zu trainieren, oder auch Bewerbungen zu sichten. Dabei wird zwischen reiner **Automatisierung** und tatsächlicher KI unterschieden.

Automatisierung meint Standardprozesse, die durch IT-Lösungen, z. B. digitale Assistenten, unterstützt werden. Deutlich darüber hinaus geht der Einsatz von KI. Hierunter fassen wir u.a. den Einsatz von Algorithmen, aber auch Chatbots oder Matching-Verfahren. Dies impliziert auch eine Entwicklung der **Kompetenzanforderungen** für die ausführenden Beteiligten.

Um möglichst viele unterschiedliche Prozesse im HR-Bereich durchleuchten zu können, betrachteten wir hierbei acht ausgewählte Themenfelder:

-  1. Recruiting
-  2. Onboarding
-  3. Workforce-Management
-  4. Arbeitsrecht
-  5. Leistungsbewertung/Performance-Management
-  6. Entgelt/Payroll
-  7. Personalentwicklung/Weiterbildung
-  8. Personalcontrolling/-planung



Uns interessierte, wie in den jeweiligen Organisationen mit dem Einsatz von technologischen Unterstützungen umgegangen wird. Werden ausschließlich Automatisierungen genutzt, handelt es sich dabei jeweils um Standardsoftware oder Eigenentwicklungen? Oder ist der Einsatz von KI geplant? In welchen Organisationen wird KI bereits eingesetzt?

Die Probanden wurden über digitale Medien wie E-Mail, LinkedIn sowie persönliche Ansprache rekrutiert. Der Adressatenkreis waren ca. 30.000 Menschen, die in der Haufe-Datenbank als Mitarbeiter:in im Bereich/als Personalmanager:in, HR-Manager:in, Personalleiter:in, Recruiter:in, Personalentwickler:in, in Entgeltabrechnung, Arbeitsrecht oder mit Tätigkeitsschwerpunkt „Personal“ (öffentlicher Dienst & Privatwirtschaft) gelistet sind.

Befragt wurden Mitarbeitende mit thematischer Bindung zum Personalmanagement, sowohl aus der freien Wirtschaft als auch aus dem öffentlichen Dienst, nach Geschlecht, Branche, Unternehmensgröße, Kompetenzen etc..

96 Probanden haben den Fragebogen abgeschlossen, 257 Probanden haben ihn angefangen. Diese Stichprobengröße haben wir ergänzt um persönliche Interviews sowie direkte Ansprache von Teilnehmenden in Weiterbildungsveranstaltungen, verbunden mit dem Ziel, eine Trendanalyse zu erarbeiten, die es uns auch ermöglicht, einen Blick in die Zukunft zu wagen.

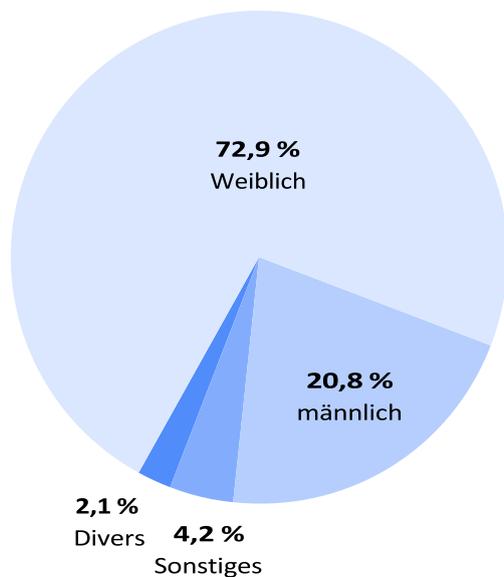
4. Ergebnisse

Im Rahmen der deskriptiven Statistik lassen sich folgende Aussagen darstellen:

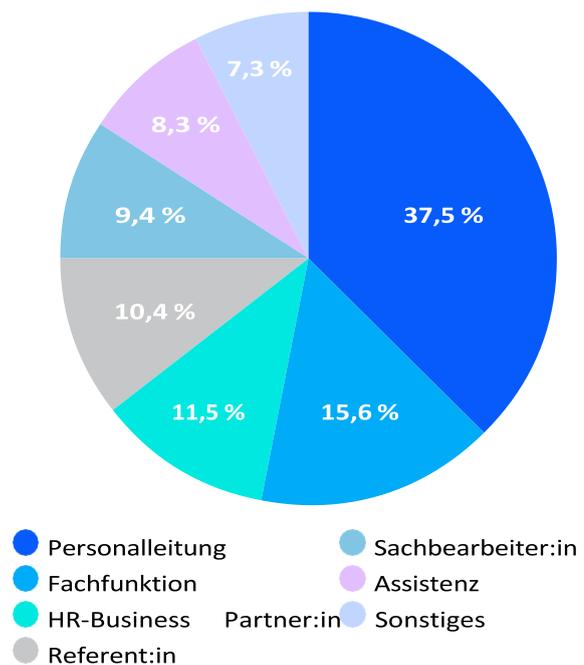
Von den 96 Probanden (im Verlauf als N beschrieben) sind 72,9 % weiblich, 20,8 % männlich etc. Dies ist nicht überraschend, da im Personalmanagement traditionell viele Frauen beschäftigt sind. Wir haben uns in der nachfolgenden Analyse an dem Aufbau des Fragebogens orientiert und die Struktur in unseren Auswertungen zur Grundlage erhoben.

Befragt nach der aktuellen Position in der Organisation zeigte sich folgendes Bild: Den überwiegenden Anteil der Teilnehmenden an der Befragung stellten Personalleitungen und Fachfunktionen mit einem prozentualen Anteil von insgesamt 53,1%. HR-Business Partner:innen und Referent:innen waren mit insgesamt 20,9 % vertreten, auf Positionen der Sachbearbeitung und Assistenz entfielen 18,7 %. Weitere 7,3 % der Befragten fanden sich in keiner der angeführten Positionen wieder.

Welches Geschlecht haben unsere Probanden?



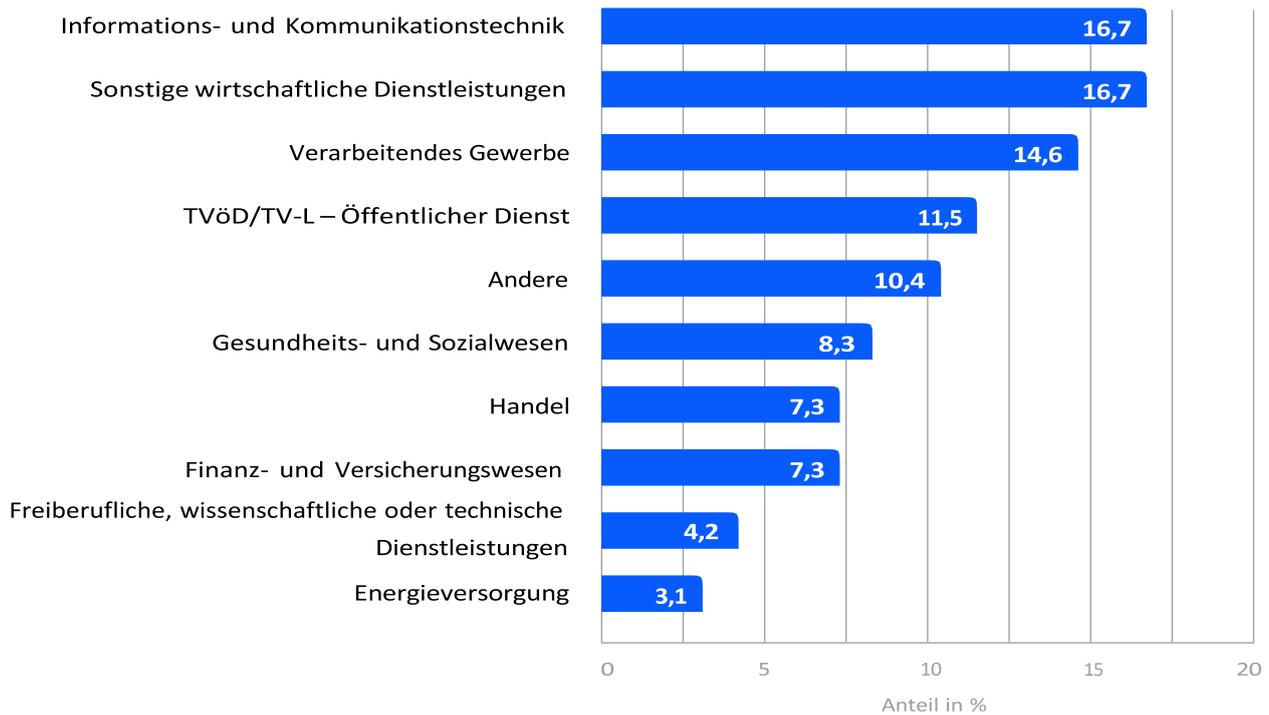
Welche Position haben unsere Probanden aktuell in der Organisation?



Befragt nach der Unternehmensbranche stellte sich eine breite Verteilung durch die unterschiedlichen Wirtschaftszweige dar.

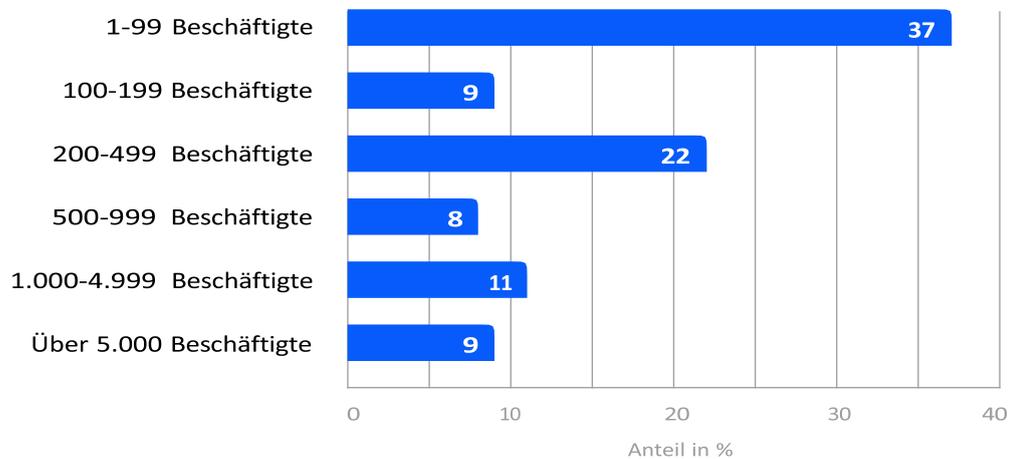
Der wirtschaftliche Dienstleistungssektor, die Unternehmen der It-Technologie und das verarbeitende Gewerbe waren am stärksten durch die Probanden vertreten.

Probanden nach Unternehmensbranchen



Befragt nach der Unternehmensgröße zeigte sich, dass ein Großteil der Teilnehmenden aus KMU stammte (aus 1-99 MA:innen und 200-499 MA:innen).

Probanden nach Unternehmensgröße





Ohne alle Ergebnisse im Detail bereits vorwegnehmen zu wollen, lassen sich dennoch insbesondere vier klare Trendaussagen formulieren.

1. Die Relevanz des Themas Digitale Transformation für das Personalmanagement ist erkannt.

Die digitale Transformation hat einen erheblichen Einfluss auf das Personalmanagement. Durch den Einsatz digitaler Technologien und Automatisierung können personalbezogene Prozesse effizienter gestaltet werden. Dies umfasst Recruiting und Auswahl von Mitarbeitern, die Personalentwicklung, das Talentmanagement, die Leistungsbeurteilung und vieles mehr.

KI spielt dabei eine zunehmend wichtige Rolle. Durch den Einsatz von KI-Technologien können Unternehmen große Mengen an Daten analysieren und daraus Erkenntnisse gewinnen, die bei der Personalverwaltung und -entscheidung unterstützen können. Hier sind einige Beispiele, wie KI im Personalmanagement eingesetzt werden kann:

- **Recruiting und Auswahl:** KI kann bei der Durchsicht von Bewerbungsunterlagen und der Identifizierung potenzieller Kandidaten helfen. Sie kann auch in Vorstellungsgesprächen eingesetzt werden, um Informationen über Kandidaten zu analysieren und objektive Bewertungen zu liefern.
- **Personalentwicklung:** KI kann personalisierte Lernprogramme erstellen, um Mitarbeiter bei der Weiterbildung und Entwicklung ihrer Fähigkeiten zu unterstützen. Sie kann auch Feedback und Empfehlungen für die individuelle Karriereentwicklung geben.
- **Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit:** KI kann eingesetzt werden, um Mitarbeiterstimmungen und -zufriedenheit zu analysieren, frühzeitig Probleme zu erkennen und Maßnahmen zur Verbesserung der Mitarbeiterbindung zu empfehlen.
- **Performance Management:** KI kann bei der Bewertung der Leistung von Mitarbeitern helfen, indem sie Daten über Ziele, Leistungskennzahlen und Feedback sammelt und analysiert.

Es ist schwer, einen genauen Prozentsatz dafür anzugeben, wie viel KI in Zukunft im Personalmanagement eingesetzt werden wird, da dies von verschiedenen Faktoren wie der Branche, der Unternehmensgröße und den individuellen Strategien abhängt. Es ist jedoch zu erwarten, dass der Einsatz von KI im Personalmanagement weiter zunehmen wird, da Unternehmen nach Möglichkeiten suchen, ihre personalbezogenen Prozesse zu verbessern und effektiver zu gestalten.

Unsere Trendanalyse hat unsere Vermutungen bestätigt. Während heute KI noch zurückhaltend eingesetzt wird, planen die Befragten innerhalb der kommenden zwei Jahre auf KI-gestützte Verfahren umstellen zu wollen.

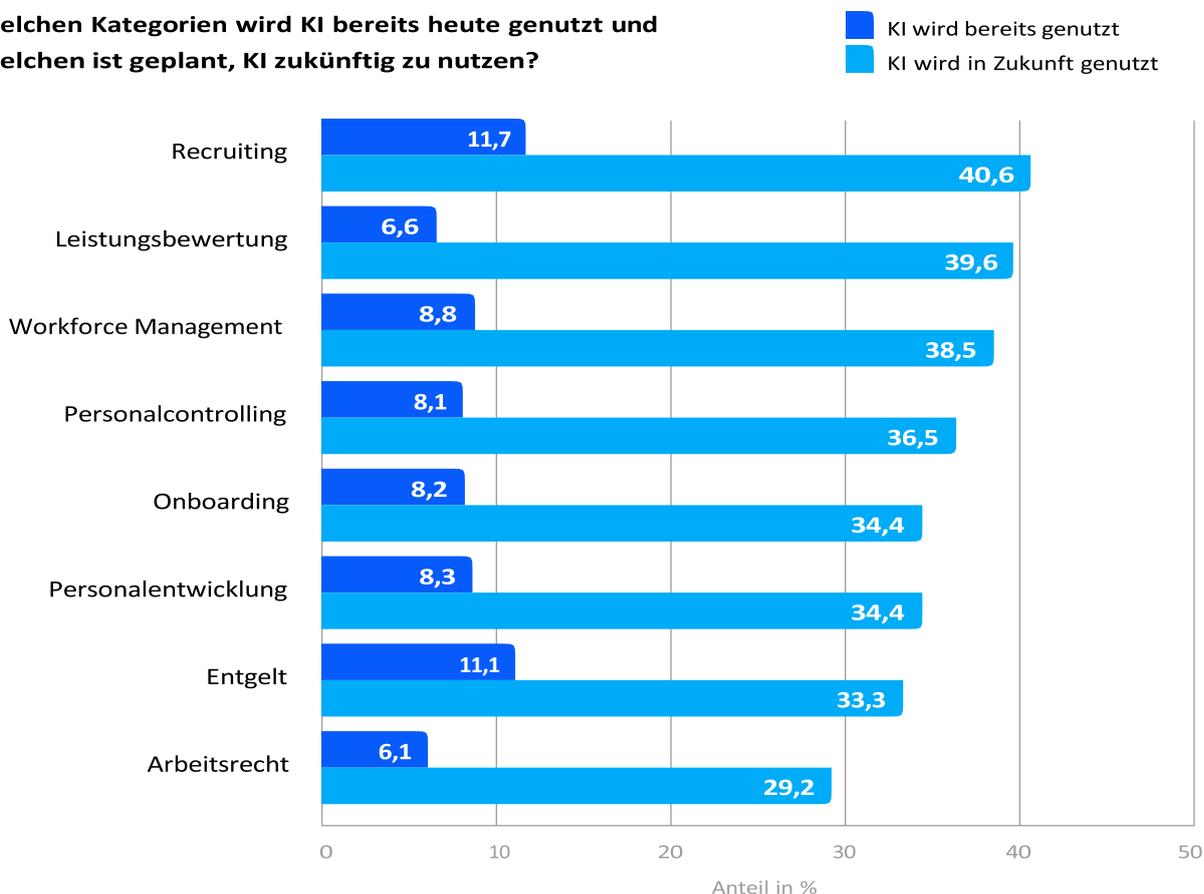
Um eine präzise Aussage zu den erforderlichen Umsetzungsanforderungen zu treffen, ist es von großer Bedeutung, zusätzliche Informationen zu sammeln. Ein wesentlicher Aspekt dabei ist die Kompetenz derjenigen, die für die Umsetzung verantwortlich sind,

im Umgang mit KI-Lösungen. Insbesondere für Führungskräfte wird es immer wichtiger, ihre Mitarbeitenden bei der Nutzung von KI-gestützten Systemen zu unterstützen und zu begleiten. Durch eine gezielte Betreuung können sie sicherstellen, dass ihre Teams die notwendigen Fähigkeiten entwickeln, um effektiv mit KI-Technologien umzugehen. Dadurch wird nicht nur die erfolgreiche Implementierung von KI-Lösungen ermöglicht, sondern auch das Potenzial der Mitarbeitenden voll ausgeschöpft.

Dass die KI auch zukünftig einen höheren Stellenwert in allen Fachbereichen des Personalmanagements einnehmen wird, zeigt sich auch in der Darstellung der heutigen Nutzung von KI-basierten Lösungen im Vergleich zur Wechselwilligkeit auf KI.

Am Beispiel „Recruiting“ erkennen wir deutlich die Wechselbereitschaft auf KI-basierte Lösungen. Hierbei zeigen sich unterschiedliche Auswirkungen der Digitalisierung auf das Recruiting.

In welchen Kategorien wird KI bereits heute genutzt und in welchen ist geplant, KI zukünftig zu nutzen?



Stellenanzeige und Bewerbung mit KI

Alternatives Entscheiden mit Hilfe von KI
und andere aktuelle Einsatzbereiche

1 **Abfrage
Anforderungen**

Anforderungen



2 **Augmented
Writing**

Anforderungen
strukturiert
in Vakanz



3 **Klassifizierung
Suchkategorien**

Gendergerechte
Stellenanzeige



Jobbörse,
besseres
Suchergebnis

Bewerbung

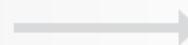
4 **Fragen
beantworten**



5 **Lebenslauf-
daten auslesen**



6 **Vorauswahl
Auswertung von
Videos**





- Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) im Recruiting kann in verschiedenen Prozessschritten unterstützend wirken. Im ersten Schritt der Anforderungs- und Textformulierung von Stellenanzeigen kann z. B. ein Chatbot die Anforderungen im Fachbereich abfragen und strukturiert an die Fachabteilung weitergeben. KI kann auch bei der Formulierung der Anzeigen, beispielsweise von gendergerechter Sprache, unterstützen. Durch Augmented Intelligence werden dem Anwender bessere Optionen für die Formulierung vorgeschlagen.
- Im nächsten Schritt, der Veröffentlichung der Stellenanzeigen, kann KI helfen, die Anzeigen automatisch den passenden Kategorien und Kriterien zuzuordnen. Dies erleichtert das Schalten von Anzeigen auf Jobbörsen und verbessert die Suchergebnisse.
- Im Bewerbermanagement können Chatbots Bewerber:innen bei Fragen und beim Ausfüllen von Onlinebewerbungsformularen unterstützen. KI kann auch die Bewertung von Lebenslaufdaten übernehmen, indem sie die relevanten Informationen automatisch aus einem Anhang extrahiert und in die Bewerbung einfüllt. Dies führt zu gut strukturierten und qualitativ hochwertigen Bewerbendaten.
- Bei der Vorauswahl von Bewerbungen und dem Matching von Bewerbenden auf Stellenanforderungen kann KI schnell die Passung auswerten und dem Recruiter geeignete Kandidat:innen anzeigen. Es ist jedoch wichtig, die möglichen Bias und die Objektivität der KI-Ergebnisse zu beachten, um Diskriminierung zu vermeiden.
- Beim Video-Interview ist der Einsatz von KI noch in der Anfangsphase. Ansätze zur Auswertung von Mimik und Emotionen werden erforscht, aber es gibt noch gesellschaftliche, ethische und rechtliche Fragen, die beachtet werden müssen.
- Abschließend ist zu betonen, dass Technologie im Recruiting eine unterstützende Rolle spielen sollte und nicht bevormundend wirken sollte. Die Technik kann administrative Aufgaben erleichtern und bessere Entscheidungen ermöglichen. KI kann wertvolle Unterstützung leisten und das Leben der Recruiter:innen erleichtern, jedoch ist es wichtig, Datenschutz und Persönlichkeitsrechte der Bewerber zu wahren. Eine menschliche Bewertung und Entscheidung bleiben unerlässlich.



2. Aktuell bedeutsam für die Digitalisierung der Personalarbeit sind einerseits analoge Praktiken in digitale Arbeitsprozesse zu überführen (z. B. E-Akte) sowie andererseits personale Prozesse zu automatisieren, um sich mittelfristig dem Ziel der „Dunkelverarbeitung“ anzunähern.

Diese Aussage deutet auf zwei wichtige Aspekte hin, die für die zukünftige Entwicklung der digitalen Transformation im Personalmanagement relevant sind.

- Überführung analoger Praktiken in digitale Arbeitsprozesse:** Viele Unternehmen nutzen immer noch analoge Methoden und Prozesse im Personalmanagement, wie beispielsweise das Arbeiten mit Papierakten. Die Digitalisierung dieser Praktiken beinhaltet den Einsatz digitaler Technologien, um diese Prozesse effizienter, schneller und kostengünstiger zu gestalten. Ein Beispiel dafür ist die Einführung einer E-Akte, bei der personalbezogene Informationen elektronisch gespeichert und verwaltet werden. Durch die Überführung analoger Praktiken in digitale Arbeitsprozesse können Unternehmen Zeit und Ressourcen sparen und die Effizienz steigern.
- Automatisierung personaler Prozesse und Annäherung an die „Dunkelverarbeitung“:** Die Automatisierung von personalen Prozessen bezieht sich auf den Einsatz von Technologien wie Künstlicher Intelligenz (KI) und Robotic Process Automation (RPA), um bestimmte Aufgaben und Abläufe im Personalmanagement zu automatisieren. Dadurch können repetitive und zeitaufwändige Tätigkeiten automatisiert werden, was zu einer erhöhten Effizienz und Genauigkeit führt. Die „Dunkelverarbeitung“ bezieht sich auf die vollständige Automatisierung von Prozessen, bei der menschliche Eingriffe minimal oder gar nicht mehr erforderlich sind. Es geht darum, dass Technologien eigenständig Daten erfassen, analysieren und Entscheidungen treffen können, ohne dass menschliche Intervention notwendig ist. Die Aussage deutet darauf hin, dass sich Unternehmen mittelfristig dem Ziel der Dunkelverarbeitung annähern wollen, indem sie personalbezogene Prozesse vollständig automatisieren und auf menschliches Eingreifen weitgehend verzichten.

Diese Entwicklung hat potenziell weitreichende Auswirkungen auf das Personalmanagement. Diese kann zu einer gesteigerten Effizienz, Genauigkeit und Skalierbarkeit der personalbezogenen Prozesse führen. Gleichzeitig erfordert es jedoch eine sorgfältige Planung und Berücksichtigung der Auswirkungen auf die Mitarbeitenden, da einige Aufgaben möglicherweise von automatisierten Systemen übernommen werden und sich die Rolle des Personalmanagements verändern wird.

Eine spezifische Hypothese, die formuliert wurde, lautet:

„Eine Person, die viel Standardsoftware nutzt, nutzt auch viel KI (über alle 8 fachspezifischen Einsatzgebieten hinweg).“

Diese Hypothese wurde in vier Bereichen angenommen: Onboarding, Leistungsbewertung, Personalentwicklung und Personalcontrolling.

Die Formulierung und die Überprüfung von Hypothesen sind eine grundlegende Methode in der wissenschaftlichen Forschung, um Zusammenhänge zwischen verschiedenen Variablen zu untersuchen. In diesem Fall

wird die Beziehung zwischen der Nutzung von Standardsoftware und der Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI) betrachtet. Die Annahme, dass Personen, die viel Standardsoftware verwenden, auch viel KI nutzen, legt nahe, dass es eine Korrelation zwischen den beiden gibt.

In den Bereichen Recruiting, Workforce Management, Arbeitsrecht und Entgelt konnten keine Zusammenhänge zwischen der Nutzung von Standardsoftware und der Nutzung von KI festgestellt werden. Hingegen wurde im Bereich des Onboarding eine signifikante, aber geringe Korrelation zwischen der Nutzung von Standardsoftware und KI identifiziert. Ebenso zeigte sich im Bereich der Leistungsbewertung eine signifikante, jedoch geringe Effektstärke der Korrelation. Des Weiteren konnte nachgewiesen werden, dass es eine signifikante, aber geringe Korrelation zwischen der Nutzung von Standardsoftware und der Nutzung von KI in den Bereichen Personalentwicklung und Personalcontrolling gibt.

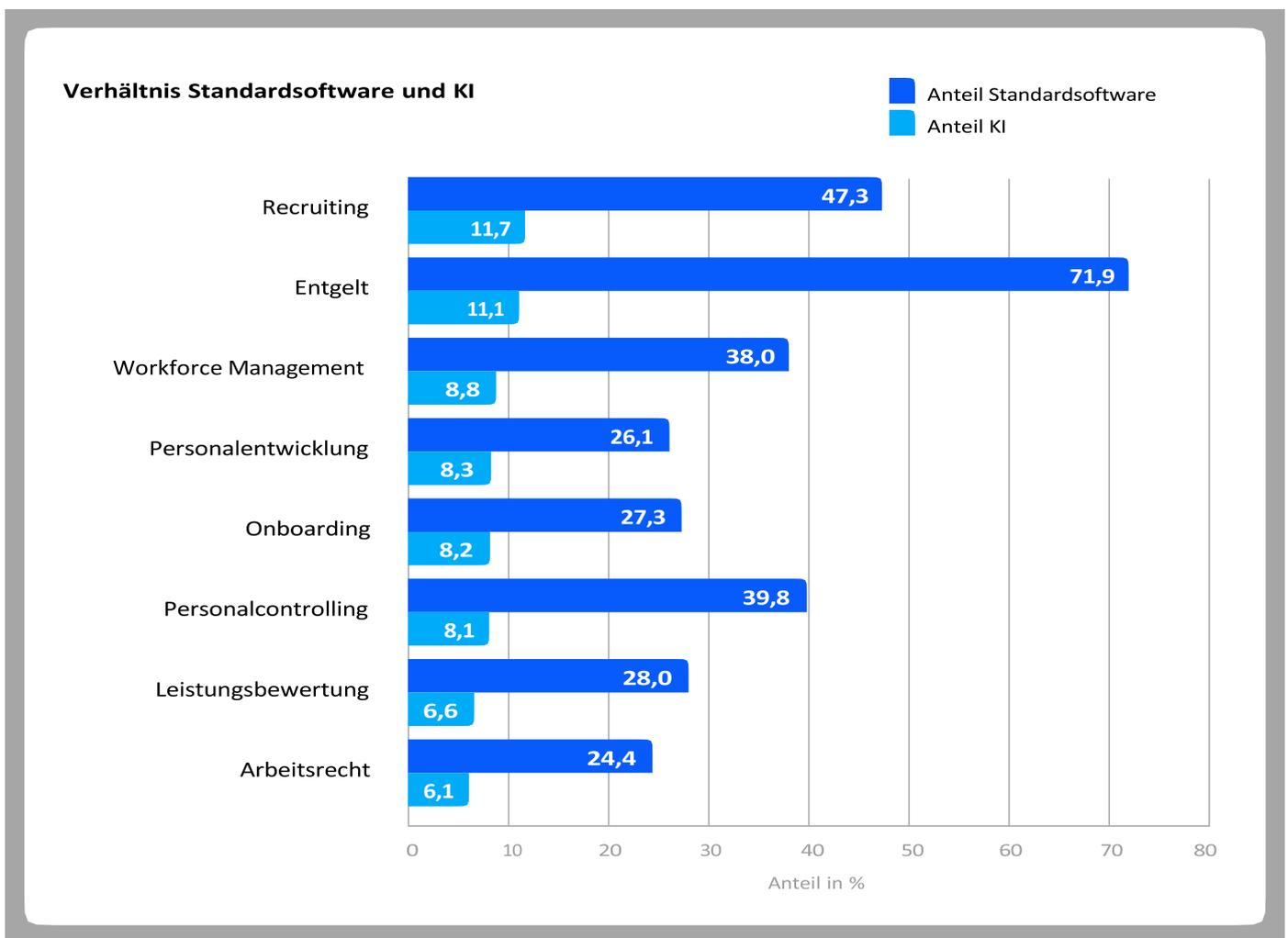
Die vier genannten Bereiche, in denen die Hypothese angenommen wird, geben Aufschluss darüber, in welchen Kontexten die Verbindung zwischen Standardsoftware und KI relevant sein kann.



- Im **Onboarding-Prozess** könnte beispielsweise die Verwendung von Standardsoftwaretools zur Einarbeitung neuer Mitarbeiter:innen mit der Integration von KI-gestützten Lern- und Schulungsprogrammen einhergehen.
- In der **Leistungsbewertung** könnten KI-basierte Analysetools eingesetzt werden, um die Effizienz und Effektivität der Arbeitsleistung zu bewerten, wobei die Nutzung von Standardsoftware eine Rolle spielen könnte.
- In der **Personalentwicklung** könnten KI-gestützte Programme und Tools zur Weiterbildung und Förderung der Mitarbeiter:innen eingesetzt werden, insbesondere wenn diese Programme in Verbindung mit bereits genutzter Standardsoftware stehen.
- Beim **Personalcontrolling** könnte die Nutzung von KI zur Analyse großer Datenmengen in Verbindung mit der Verwendung von Standardsoftware zur Datenerfassung und -verwaltung relevant sein.

Es ist wichtig anzumerken, dass diese Hypothese und die Annahmen in den genannten Bereichen auf den spezifischen Kontext der vorliegenden Befragung bezogen sind. Die Ergebnisse könnten von anderen Studien abweichen und weitere Untersuchungen und Nachforschungen sind erforderlich, um die Gültigkeit und Relevanz dieser Hypothese in verschiedenen Situationen zu bestätigen.

Insgesamt zeigt diese Aussage, dass die Formulierung und Analyse von Hypothesen in Verbindung mit dem Datenmaterial interessante Erkenntnisse liefern kann und ermöglicht, Zusammenhänge zwischen verschiedenen Variablen zu erkennen. Durch die Annahme, dass eine hohe Nutzung von Standardsoftware mit einer hohen Nutzung von KI einhergeht, wird die Bedeutung der Integration digitaler Technologien und KI im Personalwesen betont.





Zusammenfassung der Betrachtung

- Die Hypothese erscheint auf den ersten Blick plausibel, da der Einsatz von Standardsoftware oft mit dem Ziel verbunden ist, Prozesse zu optimieren und zu automatisieren. Da KI-Technologien ebenfalls darauf abzielen, Aufgaben zu automatisieren und intelligente Entscheidungen zu treffen, könnte eine erhöhte Nutzung von Standardsoftware auf eine höhere Nutzung von KI hindeuten.
- Die Hypothese wurde durch die Befragungsergebnisse untermauert.
- Die Nutzung von KI ist stark branchenabhängig und variiert damit in den Einsatzbereichen. Es ist daher nicht überraschend, dass einige Branchen oder Unternehmen mehr Standardsoftware nutzen, aber weniger KI einsetzen, während andere mehr KI-basierte Lösungen nutzen.



3. Dem Themenfeld KI & Personalmanagement bzw. databased HR/Smart HR gegenüber zeigen sich die Teilnehmenden aufgeschlossen, nehmen hier aber eher noch eine abwartende Haltung ein.

Diese Aussage zeigt, dass die Teilnehmenden dem Themenfeld Künstliche Intelligenz (KI) und Personalmanagement, insbesondere databased HR/Smart HR, grundsätzlich aufgeschlossen gegenüberstehen, jedoch eher eine abwartende Haltung einnehmen. Hierbei bezieht sich der Begriff „Künstliche Intelligenz (KI)“ auf die Fähigkeit von Computern und Systemen, menschenähnliche kognitive Fähigkeiten zu entwickeln und Aufgaben auszuführen, die normalerweise menschliche Intelligenz erfordern würden. Dabei werden Algorithmen und maschinelles Lernen verwendet, um Daten zu analysieren, Muster zu erkennen, Schlussfolgerungen zu ziehen und Entscheidungen zu treffen.

In Bezug auf den Personalbereich kann KI in verschiedenen Bereichen eingesetzt werden, wie z. B. bei der automatisierten Bewerberauswahl, der Analyse von Mitarbeitendendaten oder der Personalentwicklung.

„Smart HR“ bezieht sich auf den Einsatz von Technologie und intelligenten Systemen im Personalmanagement, um effizientere und datengesteuerte Prozesse zu ermöglichen. Dabei werden digitale Lösungen wie Software, Analysetools und KI-Algorithmen verwendet, um HR-Aufgaben zu automatisieren, Daten zu analysieren, Informationen bereitzustellen und personalbezogene Entscheidungen zu unterstützen. Smart HR zielt darauf ab, HR-Abteilungen dabei zu unterstützen, ihre Effektivität und Effizienz zu steigern, die Mitarbeitendenerfahrung zu verbessern und datengesteuerte Erkenntnisse für strategische Entscheidungen zu gewinnen.

„Smart HR“ bezieht sich auf den Einsatz von Technologie und intelligenten Systemen im Personalmanagement, um effizientere und datengesteuerte Prozesse zu ermöglichen. Dabei werden digitale Lösungen wie Software, Analysetools und KI-Algorithmen verwendet, um HR-Aufgaben zu automatisieren, Daten zu analysieren, Informationen bereitzustellen und personalbezogene Entscheidungen zu unterstützen. Smart HR zielt darauf ab, HR-Abteilungen dabei zu unterstützen, ihre Effektivität und Effizienz zu steigern, die Mitarbeitendenerfahrung zu verbessern und datengesteuerte Erkenntnisse für strategische Entscheidungen zu gewinnen.

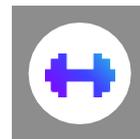
Diese Aussage kann wie folgt bewertet werden:



Aufgeschlossenheit: Die Tatsache, dass die Teilnehmenden dem Themenfeld KI & Personalmanagement aufgeschlossen gegenüberstehen, ist positiv. Es zeigt, dass sie offen für neue Technologien und deren Potenzial im Personalmanagement sind. Dies könnte darauf hindeuten, dass sie die Vorteile von KI erkennen und bereit sind, sie in ihrer Arbeitsweise zu integrieren.



Abwartende Haltung: Die abwartende Haltung deutet darauf hin, dass die Teilnehmenden möglicherweise noch Bedenken oder Unsicherheiten hinsichtlich des Einsatzes von KI im Personalmanagement haben. Dies kann verschiedene Gründe haben, wie beispielsweise Datenschutzbedenken, Sorgen um den Verlust von menschlicher Interaktion oder die Notwendigkeit einer Anpassung von Arbeitsprozessen. Eine abwartende Haltung ist an sich nicht negativ, da es wichtig ist, die Auswirkungen und Implikationen neuer Technologien sorgfältig zu prüfen, bevor sie vollständig übernommen werden.



Potenzial für zukünftige Akzeptanz: Die Kombination aus Aufgeschlossenheit und abwartender Haltung lässt darauf schließen, dass es Raum für eine zukünftige Akzeptanz und Integration von KI-Technologien im Personalmanagement gibt. Die Teilnehmenden können sich in einer explorativen Phase befinden, in der sie Informationen sammeln, Erfahrungen anderer beobachten oder auf weitere Entwicklungen und Fortschritte in diesem Bereich warten, bevor sie sich für eine vollständige Integration entscheiden.

Es ist wichtig anzumerken, dass die Bewertung der Aussage auf der Auswertung der Freitextfelder basiert. Um die tatsächliche Einstellung und Haltung der Teilnehmenden genauer zu verstehen, haben wir weitere Informationen wie direkte Befragungen im Anschluss an Bildungsmaßnahmen durchgeführt und persönliche Interviews mit Betroffenen dokumentiert und ausgewertet.

Es wurde rege von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, Freitextfelder zu verwenden, insbesondere um die Gründe dafür zu erläutern, wenn keine Nutzung von Künstlicher Intelligenz angestrebt wird.

Die Äußerungen zeigen deutlich, dass die Vorbehalte gegen KI-Lösungen auch in der Führungsebene verortet sind. So wird beispielsweise die Angst der Geschäftsführung, die Kontrolle zu verlieren, immer wieder benannt.

Gerade im Recruiting zeigen sich Vorbehalte gegen die KI-Nutzung. So wird beispielhaft kritisch angeführt, dass im ÖD der Grundsatz der Bestenauslese möglicherweise schwierig über KI umsetzbar sei. Zudem sei eine Behörde mit über 5.000 Mitarbeitenden im Veränderungsmanagement eher träge. Ferner gäbe es nur sehr wenig Bewerbungen oder sehr spezialisierte Anforderungen an die Bewerbenden.

Allgemeiner formuliert wurde, dass der Einstellungsbedarf und Bewerber:in-flow insgesamt zu niedrig sei, um intern eine professionelle Lösung durch die Unterstützung von KI durchzusetzen; daher sollte die Personalauswahl auch in Zukunft von Menschen vorgenommen werden, so eine der Formulierungen.

„Zudem sind an dem Standardprozess mindestens 6 Personengruppen beteiligt; insbesondere bei der Personalauswahl mit Blick auf das vorhandene Team und Terminabstimmungen scheinen diese schwierig durch KI abbildbar.“

„Vereinzelte KI-Lösungen könnten den aktuellen Prozess jedoch ergänzen; aber solange für eine Entscheidung mindestens 8 Meetings benötigen würden, wäre KI unerhörte Konkurrenz für Führungskräfte und damit in der Umsetzung eher unwahrscheinlich.“

Die Frage, was gegen einen Einsatz von KI spräche, beantworteten einige der Befragten im Freitext mit der Aussage, dass es wenig Initiative für Neues gäbe, aber auch mangelndes Know-how der Nutzer:innen zu berücksichtigen sei. Zudem fehle es an Erfahrungen der Mitarbeitenden mit den Möglichkeiten des Einsatzes von KI. Eine Notwendigkeit zur Umstellung auf KI sehen die Befragten dann nicht, wenn im Unternehmen Programme zum Einsatz kommen, die gut funktionieren und als ausreichend effizient empfunden werden. Hier gäbe es aus Sicht der Befragten keine Veranlassung, auf KI zurückzugreifen. Ferner wurde die rechtliche Problematik als Hemmschuh für die Nutzung von KI thematisiert. Mangelnde Rechtssicherheit und datenschutzrechtliche Probleme standen dabei im Vordergrund einer skeptischen Haltung gegenüber der Einsatzmöglichkeiten von KI.

4. Weiterhin ist in unseren Analysen eine immer noch vorhandene Skepsis gegenüber den Auswirkungen der Digitalen Transformation auf die operativen/transaktionalen HR-Prozesse feststellbar. Andererseits ist ersichtlich, dass die Automatisierung der HR-Prozesse den Mitarbeitenden in den Personalabteilungen erst den Freiraum schaffen bzw. ermöglichen kann, damit diese sich in die nachhaltige und damit auch die strategische Ausgestaltung der Personalarbeit einbringen können.



Die Aussagen können wie folgt bewertet werden:

- Vorhandene Skepsis gegenüber den Auswirkungen der Digitalen Transformation auf operative/transaktionale HR-Prozesse:** Die Feststellung, dass immer noch Skepsis gegenüber den Auswirkungen der Digitalen Transformation auf operative/transaktionale HR-Prozesse besteht, deutet darauf hin, dass es immer noch Bedenken oder Vorbehalte in Bezug auf die Implementierung digitaler Technologien in diesen Bereichen gibt. Dies könnte auf Ängste vor Arbeitsplatzverlusten, Unsicherheiten bezüglich der Effizienz der automatisierten Prozesse oder die Notwendigkeit einer Anpassung der Arbeitsweise hinweisen. Es ist wichtig, diese Skepsis zu adressieren und den Nutzen der Digitalen Transformation in Bezug auf Effizienzsteigerung, Fehlerreduktion und verbesserte Mitarbeitererfahrung zu kommunizieren.
- Automatisierung von HR-Prozessen schafft Freiraum für strategische Ausgestaltung der Personalarbeit:** Die Aussage besagt, dass die Automatisierung von HR-Prozessen den Mitarbeitenden in den Personalabteilungen Freiraum schaffen kann, um sich stärker auf strategische Aufgaben und die nachhaltige Ausgestaltung der Personalarbeit zu konzentrieren. Durch die Automatisierung wiederholbarer und zeitaufwändiger Aufgaben können HR-Mitarbeitende ihre Zeit und Ressourcen auf anspruchsvollere Tätigkeiten wie Talentmanagement, Mitarbeiterentwicklung oder die Gestaltung einer positiven Unternehmenskultur lenken. Dies ermöglicht eine höhere Wertschöpfung und stärkere Einbindung in strategische Entscheidungen des Unternehmens.

5. Wertung der Kompetenzen

In der heutigen Arbeitswelt gewinnt das Thema Lernen eine immer größere Bedeutung, auch im Bereich des Personalmanagements, in der freien Wirtschaft und im öffentlichen Dienst. Unternehmen erkennen zunehmend, dass kontinuierliche Weiterbildung und Qualifikation ihrer Mitarbeiter:innen entscheidend für den Unternehmenserfolg und deren Wettbewerbsfähigkeit sind.

Im Rahmen von unserer Befragung wurde nach den aktuellen Lernumgebungen gefragt, die in den Personalbereichen genutzt werden. Dabei geht es darum, welche Instrumente und Methoden aktuell eingesetzt werden, um das Lernen und die Weiterentwicklung der Mitarbeiter zu fördern. Hierbei können verschiedene Ansätze wie klassische Schulungen, Workshops, E-Learning-Plattformen, Mentoring-Programme oder interaktive Lernmaterialien zum Einsatz kommen. Wir wollten wissen, ob diese als Präsenzveranstaltung, online oder als hybride Lernform genutzt werden.

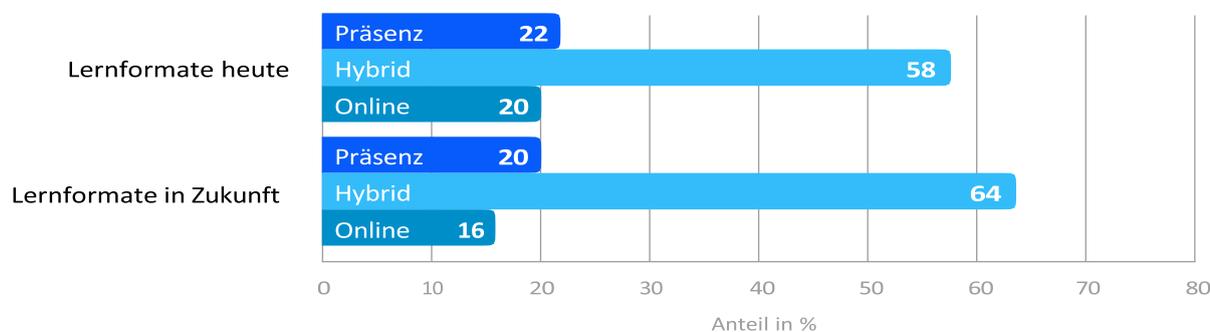
Darüber hinaus wurden auch die gewünschten Lernumgebungen für die Zukunft ermittelt. Unternehmen streben danach, innovative und effektive Lernumgebungen zu schaffen, die den Bedürfnissen und Anforderungen der Mitarbeiter gerecht werden. Dabei spielen digitale Technologien, virtuelle Lernräume, mobile Lernanwendungen und kollaborative Lernplattformen eine immer größere Rolle.

Es besteht kein Zweifel daran, dass auch in Zukunft gut qualifizierte Mitarbeitende in den verschiedenen Personalbereichen, in der freien Wirtschaft und im öffentlichen Dienst benötigt werden. Die sich rasch verändernde Arbeitswelt erfordert eine kontinuierliche Anpassung und Weiterentwicklung der Fähigkeiten und Kompetenzen. Unternehmen investieren daher verstärkt in Maßnahmen zur Mitarbeiterentwicklung und schaffen gezielte Lernumgebungen, um sicherzustellen, dass ihre Mitarbeiter auf dem neuesten Stand bleiben und den Herausforderungen von morgen gewachsen sind.

Die Förderung des lebenslangen Lernens und die Schaffung einer lernenden Organisation sind zentrale Ziele im Personalmanagement. Durch die Bereitstellung geeigneter Lernumgebungen und die Unterstützung individueller Lernprozesse wird eine nachhaltige Entwicklung der Mitarbeitenden und des Unternehmens insgesamt angestrebt.

Lernformate werden heute bereits in unterschiedlichen Formen angeboten. Gefragt nach den Präferenzen des heutigen Lernens (online, Präsenz, hybrid), erhielten wir folgendes Meinungsbild. Der überwiegende Anteil der Befragten mit 58% nutzt heute Lernformate in hybrider Form.

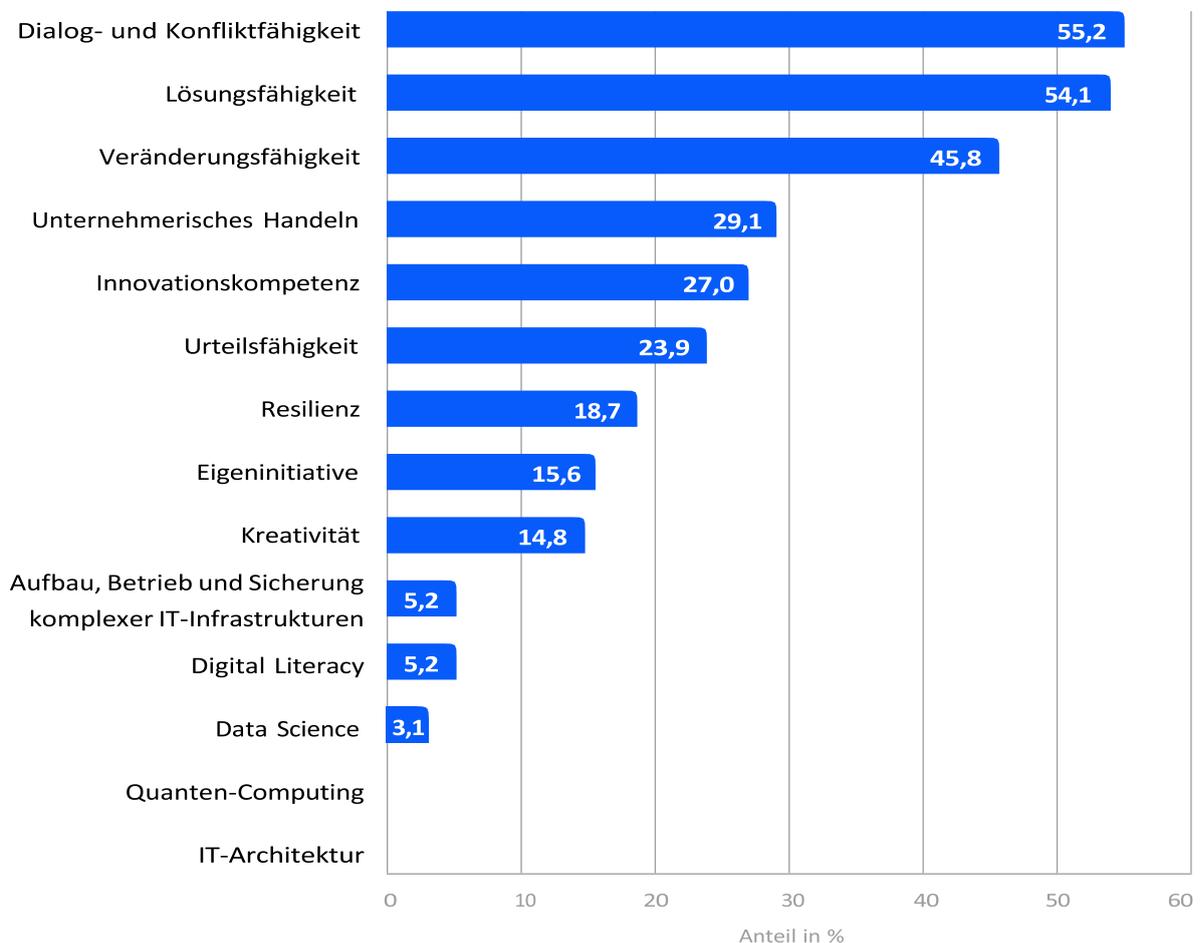
Lernformate heute und in Zukunft



Für die Zukunft wünschen sich die Befragten weiterhin alle drei Settings, wobei die hybriden Lernformen mit 64% noch etwas stärker in den Fokus genommen werden. Die in der Vergangenheit stärker genutzten Präsenzformate werden nur noch von einem Fünftel der Befragten als Lernsetting präferiert. Hier hat ein Umdenken stattgefunden, dem Bildungsanbieter auch zukünftig Rechnung tragen sollten.

Kompetenzen und Kompetenzanforderungen ändern sich immer wieder. Befragt nach den drei wichtigsten Kompetenzen, die im Personalmanagement heute vorliegen sollten, zeigte sich folgendes Bild:

Welche Kompetenzen sind wichtig?



Besonders herausstechend oft genannt wurden Fähigkeiten zur **Lösungsfähigkeit**, **Dialog- und Konfliktfähigkeit** sowie **Veränderungsfähigkeit**.



Die **Lösungsfähigkeit** ist eine zentrale Kompetenz, da sie die Fähigkeit bezeichnet, komplexe Probleme zu erkennen, zu analysieren und effektive Lösungsansätze zu entwickeln. Angesichts der sich ständig verändernden Geschäftsumgebungen und Herausforderungen ist es entscheidend, dass Mitarbeitende in der Lage sind, innovative und kreative Lösungen zu finden, um mit den Anforderungen Schritt zu halten. Die Lösungsfähigkeit ermöglicht es, Hindernisse zu überwinden, neue Chancen zu identifizieren und den Erfolg sowohl auf individueller als auch auf organisatorischer Ebene zu fördern.

Die **Dialog- und Konfliktfähigkeit** ist eine weitere entscheidende Kompetenz, die in der heutigen Arbeitswelt immer mehr an Bedeutung gewinnt. Angesichts der zunehmenden Diversität am Arbeitsplatz und der Notwendigkeit, in interdisziplinären Teams zusammenzuarbeiten, ist die Fähigkeit, effektive Kommunikation zu fördern und Konflikte konstruktiv zu lösen, unerlässlich. Mitarbeitende sollten in der Lage sein, aktiv zuzuhören, ihre Ideen und Standpunkte klar zu kommunizieren und in schwierigen Situationen diplomatisch zu handeln. Durch eine offene und konstruktive Dialogkultur können Mitarbeiter erfolgreich Zusammenarbeit und Innovation fördern.

Die **Veränderungsfähigkeit** ist eine weitere Schlüsselkompetenz, die in der heutigen schnelllebigen und sich ständig verändernden Geschäftswelt unerlässlich ist. Unternehmen müssen sich kontinuierlich an neue Technologien, Marktbedingungen und Kundenanforderungen anpassen. Mitarbeitende, die offen für Veränderungen sind und bereit sind, sich neuen Herausforderungen anzupassen, können einen wertvollen Beitrag zum Erfolg des Unternehmens leisten. Die Veränderungsfähigkeit beinhaltet Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und die Bereitschaft, neue Fähigkeiten zu erlernen und bestehende Kompetenzen weiterzuentwickeln. Durch die positive Einstellung gegenüber Veränderungen können Mitarbeitende Innovationen vorantreiben und Wettbewerbsvorteile schaffen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Lösungsfähigkeit, Dialog- und Konfliktfähigkeit sowie Veränderungsfähigkeit zu den entscheidenden Kompetenzen gehören, die heute in der Arbeitswelt gefragt sind.

Unternehmen, die ihre Mitarbeitenden in diesen Bereichen fördern und unterstützen, können eine dynamische und anpassungsfähige Arbeitskultur schaffen, die den Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit langfristig sichert. Mitarbeitende sollten die Gelegenheit erhalten, ihre Fähigkeiten in diesen Bereichen weiterzuentwickeln, sei es durch gezielte Schulungen, Mentoring-Programme oder die Schaffung einer unterstützenden und förderlichen Arbeitsumgebung.

In der aktuellen Befragung wurden jedoch die folgenden Kompetenzen als weniger oder nur von geringer Wertigkeit angesehen:

Data-Science: Obwohl Data-Science ein aufstrebendes und viel diskutiertes Thema in der außerorganisationalen Szene ist, wurde in der Befragung festgestellt, dass die Bedeutung von Data-Science-Kenntnissen nicht stark wahrgenommen wird. Es scheint, dass die Bedeutung von Datenanalyse und datengesteuerten Entscheidungen noch nicht vollständig erkannt wurde, und es besteht die Möglichkeit, dass Unternehmen, die auf Data-Science-Kenntnisse verzichten, in Zukunft einen Wettbewerbsnachteil haben könnten.

Quanten-Computing: Eine ähnliche Einschätzung ergab sich auch für das Thema Quanten-Computing. Obwohl Quanten-Computing als eine vielversprechende Technologie angesehen wird, die das Potenzial hat, die Rechenleistung und -effizienz erheblich zu verbessern, wurde in der Befragung festgestellt, dass die Bedeutung von Quanten-Computing-Kenntnissen als gering eingestuft wurde. Es scheint, dass Unternehmen derzeit noch keine dringende Notwendigkeit sehen, sich mit dieser Technologie auseinanderzusetzen, und möglicherweise die Auswirkungen und Anwendungsmöglichkeiten von Quanten-Computing noch nicht vollständig verstehen.

IT-Architektur: Ebenso wurde die Bedeutung von IT-Architektur-Kenntnissen als gering angesehen. Obwohl eine solide IT-Architektur ein wesentlicher Bestandteil einer effizienten und skalierbaren IT-Infrastruktur ist, scheint es, dass Unternehmen derzeit andere Kompetenzen als prioritär erachten. Es könnte sein, dass IT-Architektur als eine interne Angelegenheit betrachtet wird und die externe Wahrnehmung ihrer Bedeutung begrenzt ist.

Es ist wichtig anzumerken, dass diese Einschätzung der Wertigkeit der genannten Kompetenzen auf den Ergebnissen der aktuellen Befragung beruht. Die Sichtweise der Unternehmen kann sich jedoch im Laufe der Zeit ändern, da sich die Technologie- und Geschäftsumgebungen weiterentwickeln. Es besteht immer die Möglichkeit, dass sich die Nachfrage nach bestimmten Kompetenzen in der Zukunft verändert und Unternehmen möglicherweise ihre Prioritäten neu bewerten müssen, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

6. Zusammenfassung

Für die Zukunft bedeuten diese Aussagen Folgendes:



Überwindung der Skepsis: Um die Digitalisierung und Automatisierung von HR-Prozessen erfolgreich voranzutreiben, ist es wichtig, die bestehende Skepsis zu überwinden. Dazu sollten Unternehmen transparent kommunizieren, welche Vorteile die Digitale Transformation mit sich bringt und wie sie die Arbeit der HR-Mitarbeitenden verbessern kann. Schulungen und Fortbildungen können dazu beitragen, dass die Mitarbeitenden die neuen Technologien verstehen und ihre Ängste abbauen.



Fokus auf strategische Personalarbeit: Die Automatisierung von operativen und transaktionalen HR-Prozessen bietet die Möglichkeit, sich verstärkt auf strategische Aufgaben zu konzentrieren. Dies erfordert jedoch eine klare strategische Ausrichtung der Personalarbeit und die Fähigkeit, die gewonnene Zeit und Ressourcen effektiv einzusetzen. HR-Mitarbeitende sollten ihre Kompetenzen weiterentwickeln und sich auf Bereiche wie Talentmanagement, Change Management und strategische Planung spezialisieren.



Veränderung der Rolle des HR-Managements: Die zukünftige Rolle des HR-Managements wird sich voraussichtlich weiterentwickeln. Die HR-Fachkräfte werden verstärkt als strategische Partner und Berater des Managements agieren, anstatt sich ausschließlich auf administrative Aufgaben zu konzentrieren. Dies erfordert eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Fähigkeiten und eine Offenheit für neue Technologien und Veränderungen.

Insgesamt weisen die Aussagen darauf hin, dass die Digitale Transformation im Personalmanagement sowohl Skepsis als auch Chancen mit sich bringt. Um die Skepsis zu überwinden und die Chancen zu nutzen, sollten Unternehmen Maßnahmen ergreifen, um die Mitarbeitenden über die Vorteile der Digitalen Transformation aufzuklären und sie in den Veränderungsprozess einzubeziehen.

Dazu gehören Schulungen und Trainings, die den Mitarbeitenden helfen, die neuen Technologien zu verstehen und effektiv damit umzugehen. Es ist auch wichtig, eine offene Kommunikation zu fördern, in der Bedenken und Fragen ernst genommen werden.



Die Automatisierung der HR-Prozesse ermöglicht es den HR-Mitarbeitenden, sich verstärkt auf strategische Aufgaben zu konzentrieren. Dies erfordert jedoch eine klare Ausrichtung der Personalarbeit auf die Unternehmensstrategie und die Identifizierung von Bereichen, in denen HR einen strategischen Mehrwert schaffen kann.

Es ist entscheidend, dass HR-Fachkräfte ihre Fähigkeiten in den Bereichen Talentmanagement, Change Management und datenbasierte Entscheidungsfindung entwickeln, um ihre Rolle als strategische Partner des Managements erfolgreich auszufüllen.

Die zukünftige Rolle des HR-Managements wird sich voraussichtlich weiterentwickeln, weg von administrativen Aufgaben hin zu einer strategischen Ausrichtung. Dies erfordert eine Neuausrichtung der HR-Funktion, um die geschaffenen Freiräume effektiv zu nutzen.

Es können neue Rollen und Kompetenzen erforderlich sein, um die strategische Personalarbeit voranzutreiben, wie beispielsweise HR-Analysten, die Daten

analysieren und Erkenntnisse ableiten, oder Change Manager, die Veränderungsprozesse begleiten und die Mitarbeiterengagement fördern.

Insgesamt ist die Digitale Transformation eine Chance, die HR-Prozesse effizienter zu gestalten und die Mitarbeitenden in den Personalabteilungen von administrativen Aufgaben zu entlasten. Gleichzeitig erfordert sie eine offene Einstellung gegenüber Veränderungen, die Bereitschaft zur Weiterentwicklung der eigenen Fähigkeiten und eine klare strategische Ausrichtung der Personalarbeit.

Nur durch das aktive Nutzen der Potenziale der Digitalen Transformation können HR-Abteilungen einen Mehrwert für das Unternehmen schaffen und die Mitarbeitererfahrung verbessern.



Aus unserer Sicht ergeben sich somit folgende Stoßrichtungen, die für Organisationen als Handlungsempfehlungen gewertet werden können:

- Es ist wichtig, den Weg von analogen hin zu digitalen Anwendungen konsequent fortzusetzen. Die Digitalisierung bietet viele Vorteile, wie Effizienzsteigerung, verbesserte Datenverwaltung und einfachere Zusammenarbeit. Indem Unternehmen ihre analogen Prozesse durch digitale Lösungen ersetzen, können sie ihre internen Abläufe optimieren und ihre Wettbewerbsfähigkeit erhöhen.
- Die Prozessautomatisierung sollte weiterhin vorangetrieben werden, indem Standardsoftware-Lösungen, HR-Abo-Lösungen und APP-Angebote genutzt werden. Automatisierung ermöglicht es, repetitive Aufgaben zu vereinfachen und Zeit zu sparen. Durch den Einsatz von standardisierten Softwarelösungen und Abo-Diensten können Unternehmen ihre HR-Prozesse effizienter gestalten und gleichzeitig die Mitarbeitendenzufriedenheit steigern.
- Es ist wichtig, die Einsatzgebiete für Künstliche Intelligenz (KI) im Hinblick auf die Verbesserung von personalen Entscheidungen im Auge zu behalten. KI kann helfen, datengesteuerte Entscheidungen in der Personalabteilung zu treffen, beispielsweise bei der Auswahl von Bewerbern oder der Personalentwicklung. Indem Unternehmen KI-Technologien strategisch einsetzen, können sie ihre Entscheidungsprozesse optimieren und bessere Ergebnisse erzielen.
- IT-Lösungen sollten die HR-Kernprozesse unterstützen und fördern. Es ist wichtig, die Möglichkeiten zu verstehen, die bereits heute vorhanden sind und von denen wir profitieren können.

Durch den gezielten Einsatz von IT-Technologien können HR-Abteilungen ihre Effizienz steigern, die Datenverwaltung verbessern und eine bessere Servicequalität für die Mitarbeitenden gewährleisten.

- Die IT-technologische Entwicklung hat Auswirkungen auf die Rollenkonzepte und das Rollenverständnis der HR-Mitarbeiter. Bestehende Kompetenzfelder können an Bedeutung verlieren, während neue Kompetenzfelder, wie Data Science, Beratungs- und Analysekompetenz sowie IT-Grundlagenkompetenzen, erschlossen werden müssen. HR-Mitarbeitende sollten in der Lage sein, IT-technologische Lösungen für personalbezogene Prozesse, Zusammenarbeit und Lernstrukturen anzuwenden und entsprechende Beratungskompetenzen zu entwickeln. Die Entwicklung von Lernklimas und -strukturen kann ebenfalls von IT-Lösungen unterstützt werden. Es ist wichtig, sich diesen Veränderungen anzupassen und die erforderlichen Kompetenzen zu entwickeln, um den Anforderungen einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt gerecht zu werden.

Im Personalmanagement stehen wir vor vielfältigen Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt. Um diesen Herausforderungen gerecht zu werden, ist es wichtig, Lösungsstrategien zu entwickeln und aktiv anzugehen. Indem wir uns diesen Herausforderungen stellen und gemeinsam an einer zukunftsorientierten Vision arbeiten, können wir den Erfolg und die Effizienz des Personalmanagements steigern.

7. Legende

Automatisierung:

Automatisierung meint Standardprozesse, die durch IT-Lösungen, z. B. digitale Assistenten, unterstützt werden. Deutlich darüber hinaus geht der Einsatz von KI. Hierunter fassen wir u.a. den Einsatz von Algorithmen, aber auch Chatbots oder Matching-Verfahren.

Digitale Transformation:

Die „digitale Transformation“ im Personalmanagement bezeichnet den Prozess, in dem traditionelle HR-Praktiken durch den Einsatz digitaler Technologien ersetzt oder verbessert werden, um eine effizientere und datengetriebene HR-Funktion zu schaffen. Ziel ist es, HR-Aufgaben zu automatisieren, die Mitarbeitererfahrung zu verbessern und datengestützte Erkenntnisse für strategische Entscheidungen zu gewinnen.

Dunkelverarbeitung:

Im Personalmanagement bezeichnet „Dunkelverarbeitung“ den automatisierten Verarbeitungsprozess von Daten, der für Nutzer:innen oder die beteiligte Person nicht sichtbar oder transparent ist. Es handelt sich um eine im Hintergrund ablaufende Datenverarbeitung, bei der Informationen verarbeitet und entschieden wird, ohne dass der genaue Ablauf und die Entscheidungsgrundlage offengelegt werden.

Einzelfallentscheidungen:

Der Begriff „Einzelfallentscheidung“ beschreibt individuelle Entscheidungen, die auf die spezifischen Umstände jedes Einzelfalles zugeschnitten sind, anstatt standardisierte Regelungen anzuwenden. Diese maßgeschneiderten Entscheidungen können sich auf unterschiedliche Aspekte beziehen.

Standardsoftwarelösungen:

Unter Standardsoftwarelösungen versteht man vorgefertigte und weit verbreitete Softwareprodukte, die für allgemeine Aufgaben und Anforderungen in verschiedenen Branchen und Unternehmen entwickelt wurden. Diese Lösungen bieten in der Regel einen standardisierten Funktionsumfang und können von Unternehmen ohne oder mit nur geringen Anpassungen verwendet werden, um typische Geschäftsprozesse zu unterstützen, wie beispielsweise Buchhaltung, Personalverwaltung oder Kundenbeziehungsmanagement.

Eigene Softwareentwicklungen:

Im Personalmanagement bezieht sich der Begriff „eigene Softwareentwicklungen“ auf die Entwicklung von maßgeschneiderten Softwarelösungen, die speziell für die individuellen Bedürfnisse und Anforderungen eines Unternehmens im Bereich Personalmanagement erstellt werden. Diese Softwarelösungen werden in der Regel intern oder von spezialisierten Softwareentwicklungsunternehmen entwickelt, um bestimmte Prozesse oder Aufgaben im Personalwesen effizienter und zielgerichteter zu gestalten.

Künstliche Intelligenz:

Der Begriff „Künstliche Intelligenz (KI)“ bezieht sich auf die Fähigkeit von Computern und Systemen, menschenähnliche kognitive Fähigkeiten zu entwickeln und Aufgaben auszuführen, die normalerweise menschliche Intelligenz erfordern würden. Dabei werden Algorithmen und maschinelles Lernen verwendet, um Daten zu analysieren, Muster zu erkennen, Schlussfolgerungen zu ziehen und Entscheidungen zu treffen.

Öffentlicher Dienst:

Der Begriff „Öffentlicher Dienst“ bezeichnet den Bereich der Verwaltung und Dienstleistungen, der von staatlichen oder öffentlichen Institutionen erbracht wird, um das Gemeinwohl und das öffentliche Interesse zu fördern. Der öffentliche Dienst umfasst verschiedene Regierungsebenen wie Bund, Länder und Kommunen sowie öffentliche Organisationen, Behörden und Einrichtungen.

Privatwirtschaft:

Der Begriff „Privatwirtschaft“ bezeichnet den Teil der Wirtschaft, der in privater Hand liegt und nicht staatlich kontrolliert oder geführt wird. In der Privatwirtschaft sind Unternehmen, Firmen und Organisationen tätig, die von Privatpersonen, Investoren oder nichtstaatlichen Institutionen gegründet und betrieben werden. Diese Unternehmen verfolgen in der Regel das Ziel, Gewinne zu erzielen und ihre Produkte oder Dienstleistungen auf dem Markt zu verkaufen. Die Privatwirtschaft umfasst eine breite Palette von Branchen und Sektoren, darunter Industrie, Handel, Dienstleistungen, Technologie, Gesundheitswesen, Bildung und viele andere.

Smart HR:

bezieht sich auf den Einsatz von Technologie und intelligenten Systemen im Personalmanagement, um effizientere und datengesteuerte Prozesse zu ermöglichen. Dabei werden digitale Lösungen wie Software, Analyse-Tools und KI-Algorithmen verwendet, um HR-Aufgaben zu automatisieren, Daten zu analysieren, Informationen bereitzustellen und personalbezogene Entscheidungen zu unterstützen. Smart HR zielt darauf ab, HR-Abteilungen dabei zu unterstützen, ihre Effektivität und Effizienz zu steigern, die Mitarbeitendenerfahrung zu verbessern und datengesteuerte Erkenntnisse für strategische Entscheidungen zu gewinnen.

Technologischer Innovationen:

Im Personalmanagement bezieht sich der Begriff „technologische Innovationen“ auf neue und fortschrittliche Technologien, die in HR-Praktiken und -Prozesse integriert werden, um die Effizienz, Genauigkeit und Effektivität der Personalarbeit zu verbessern. Dabei können innovative Technologien wie Künstliche Intelligenz, Automatisierung, Datenanalyse, digitale Lösungen und andere moderne Werkzeuge eingesetzt werden, um personalbezogene Aufgaben zu optimieren und die Mitarbeitererfahrung zu steigern.

Autor:innen:

Prof. Dr. Thomas Bartscher, i:ad – Institut für Arbeit & Digitalisierung (t.bartscher@ipp-institut.de)

Dipl.-Kffr. Regina Nissen, i:ad – Institut für Arbeit & Digitalisierung (r.nissen@ipp-institut.de)

Rebecca Nissen, (B.Sc.), i:ad – Institut für Arbeit & Digitalisierung (rebecca.nissen@gmx.net)

Haufe Akademie (Ansprechpartner:innen):

Nicole Städtler (Nicole.Staedtler@Haufe-Akademie.de)

Florian Strobel (Florian.Strobel@Haufe-Akademie.de)

Über die Haufe Akademie

Die Haufe Akademie ist die führende Anbieterin für Qualifizierung und Entwicklung von Menschen und Organisationen im deutschsprachigen Raum. Sie berät Unternehmen bei der Entwicklung ganzheitlicher, zukunftsorientierter Weiterbildungsstrategien, immer ausgerichtet an den strategischen Business-Zielen des Unternehmens. Im Bereich Digitales Lernen bietet die Haufe Akademie ein umfangreiches E-Learning-Portfolio und ist Spezialistin für Lernplattformen, deren individueller Entwicklung und Einführung im Unternehmen.

Kontakt

 +49 761 595339-00

 service@haufe-akademie.de

 haufe-akademie.de/tagungen-personal