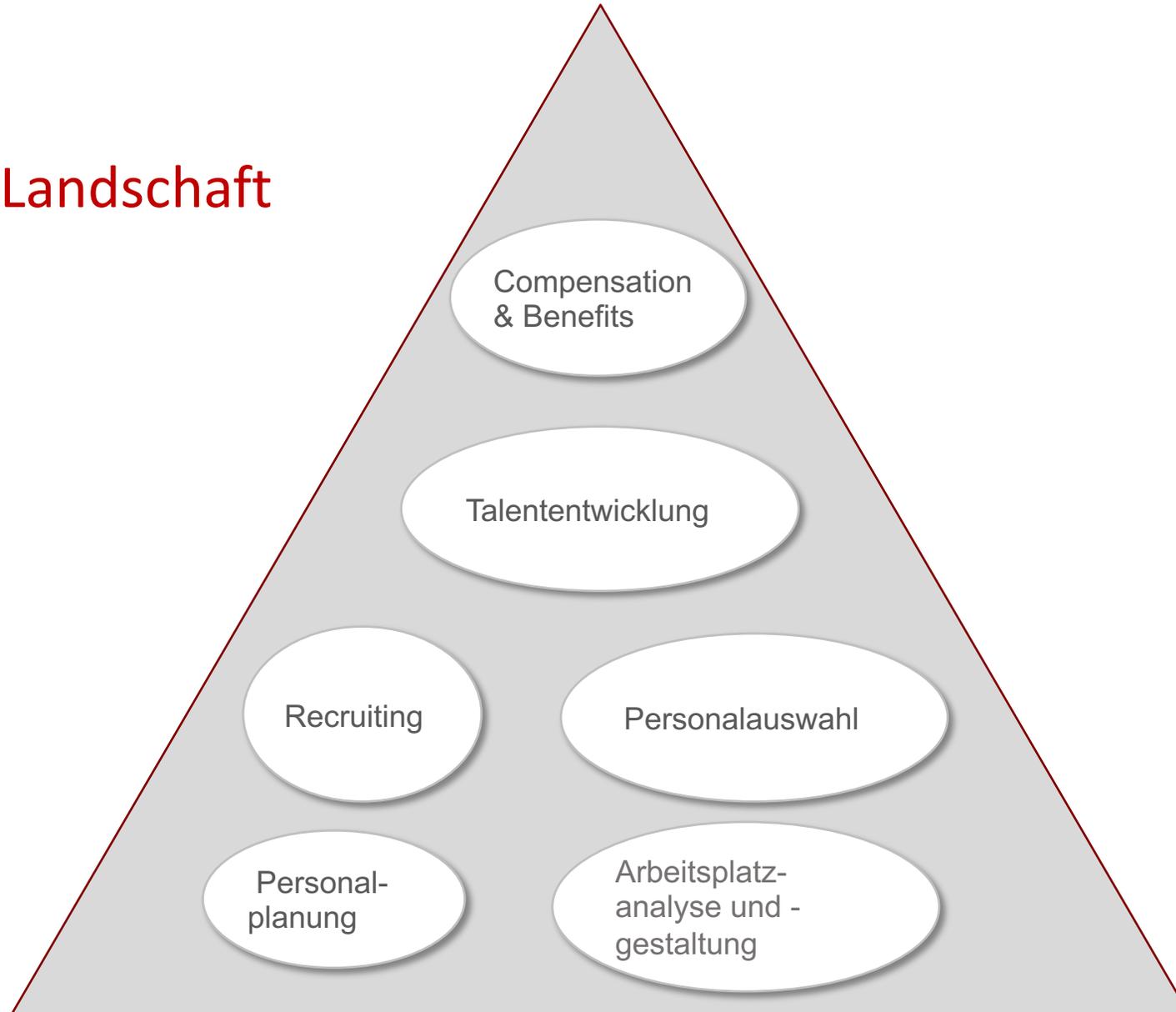


Literatur

- **Personalmanagement, Christiana Nicolai utb, 7. Auflage**
- **Organisation
Management im öffentlichen Sektor, Gourmelon/Mroß/Seidel
rehm, 4. Auflage**

Die HRM-Landschaft



Die aktuelle Herausforderung für die Personalarbeit

Die wichtigsten Fragen

- Was ist Human Resource Management (HRM)?
- Welche **Megatrends** bestimmen die zukünftigen **Herausforderungen** im HRM?
- Was sind die wichtigsten Handlungsfelder im **HRM**?

Megatrends

Megatrends

- *„Lawinen in Zeitlupe“: langsam, aber enorm mächtig*
- *Wirken auf allen Ebenen der Gesellschaft*
- *Beeinflussen Unternehmen, Institutionen, Individuen*
- *-> Grundlage für Entscheidungen in Wirtschaft, Politik und individuell*

Innovation



1861



1990



1999

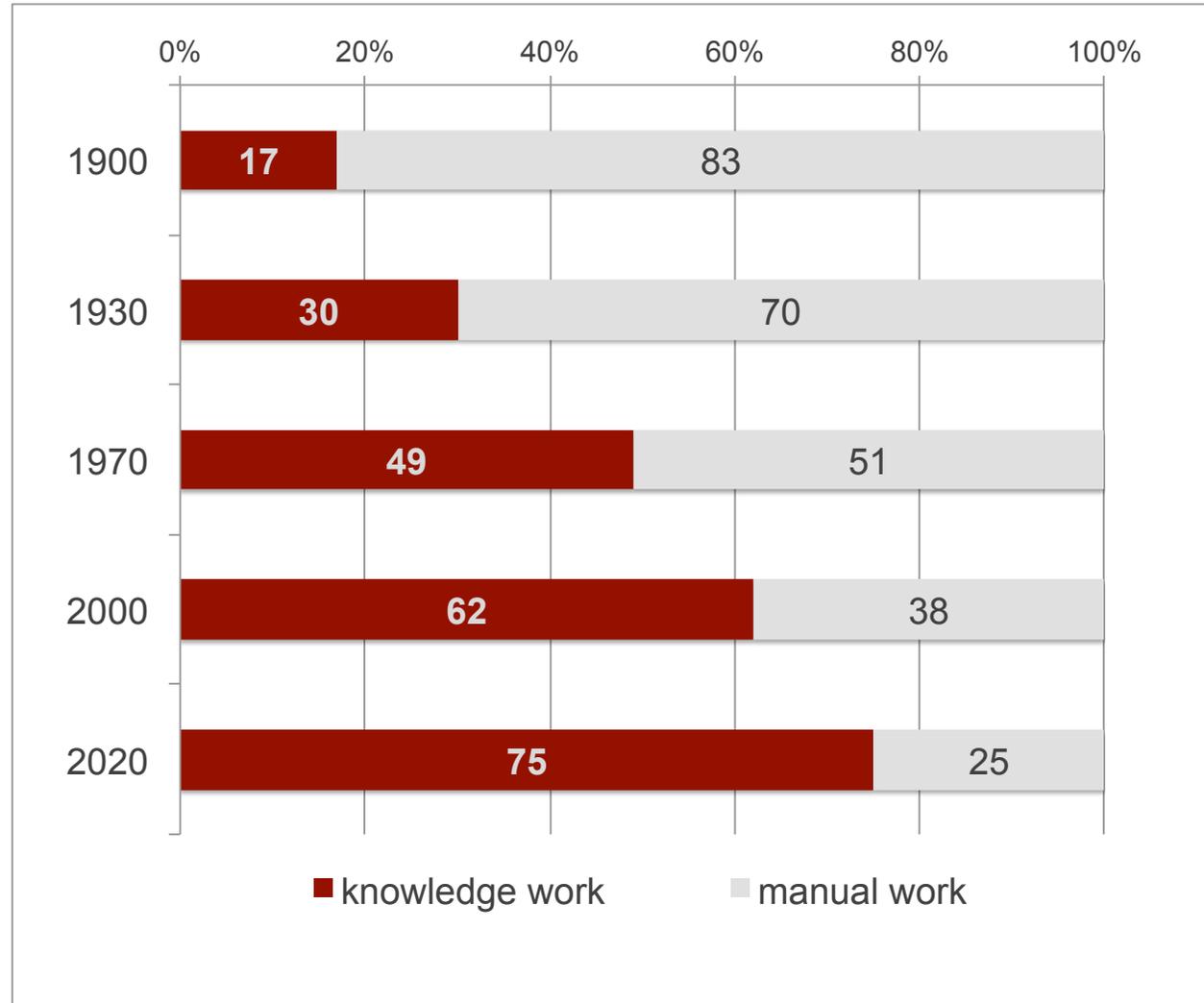


2007

KI

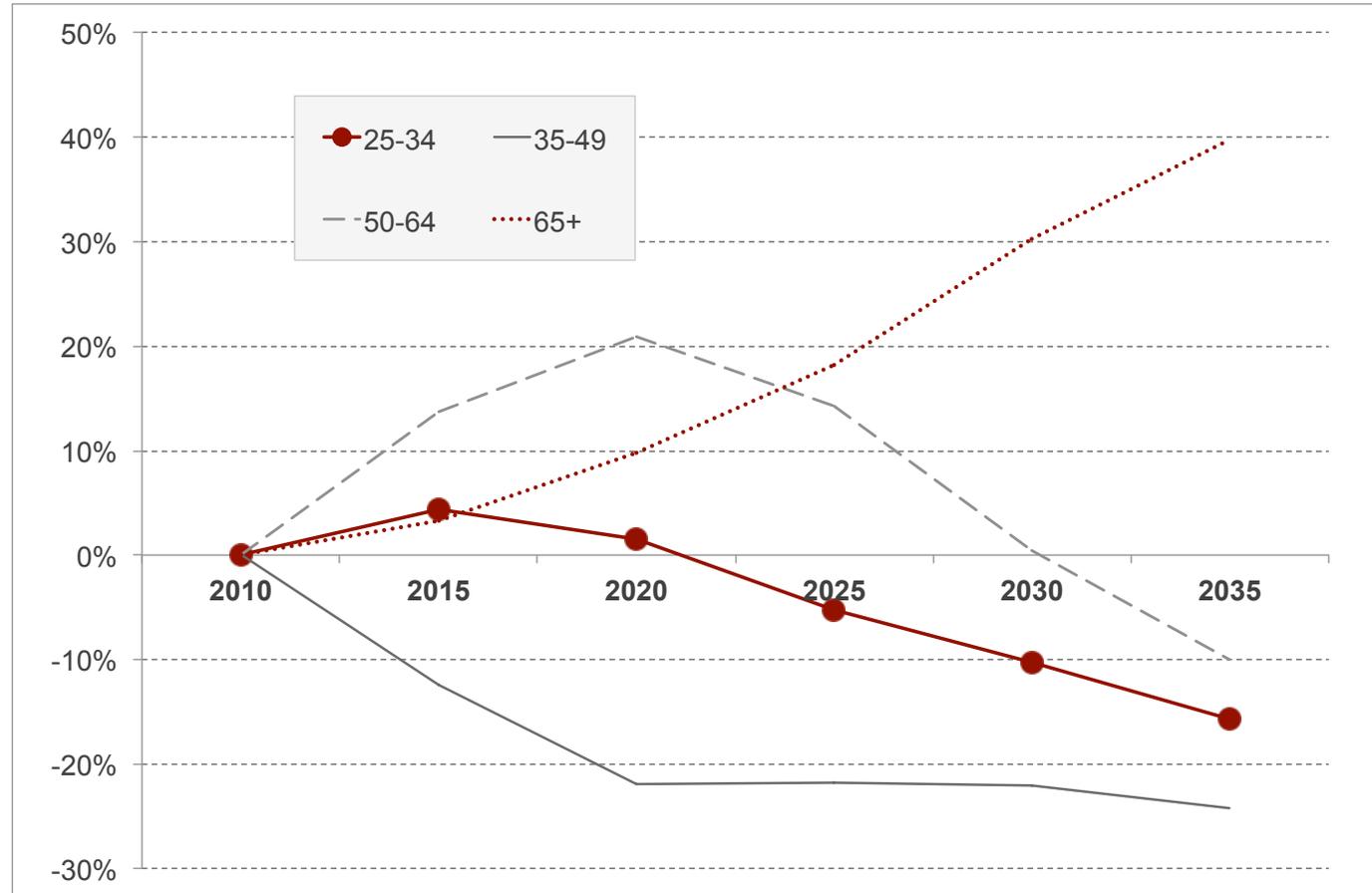
2020

Zurückliegende Megatrends: Beispiel von der Handarbeit zur Wissensarbeit



Quelle: Zukunftsinstitut (2008)

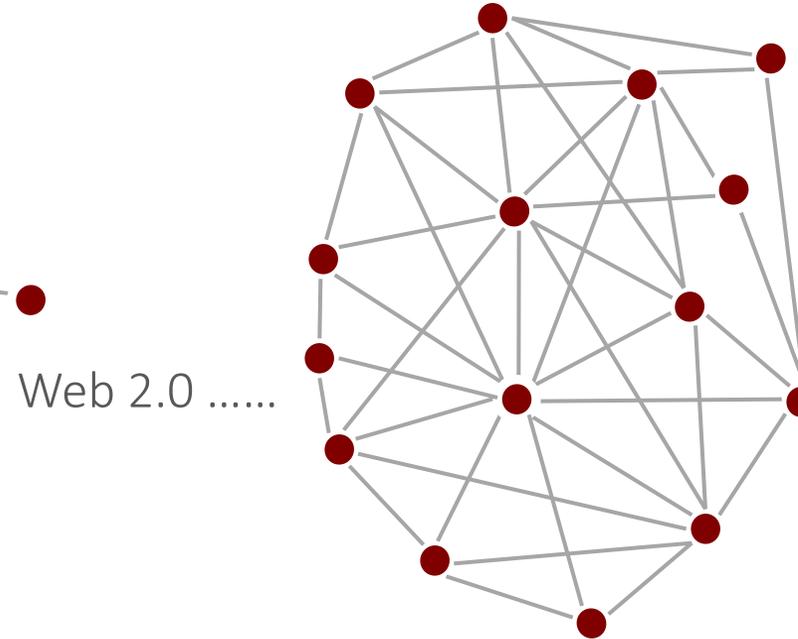
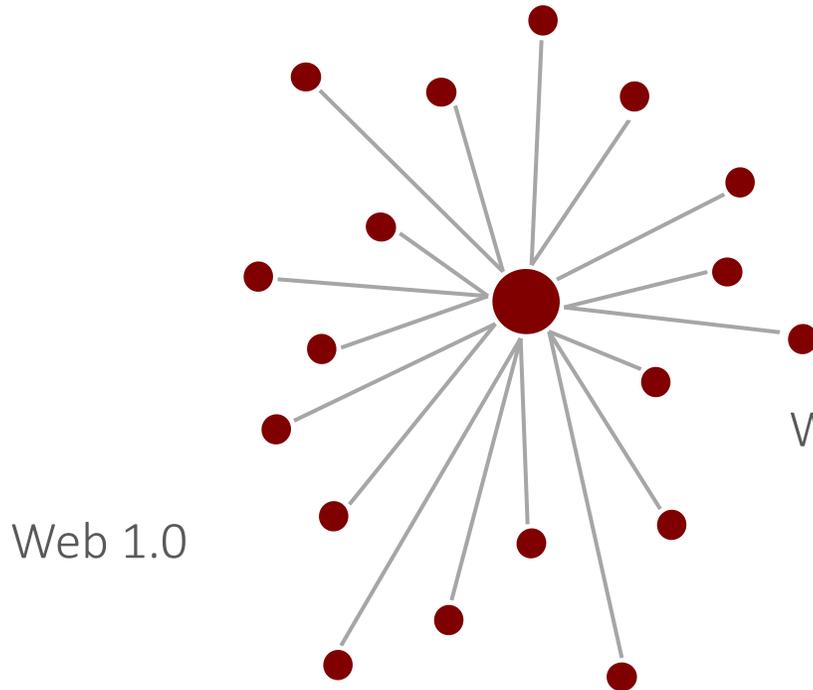
Beispiel: Demografischer Wandel in Deutschland



Beispiel: Konnektivität



Digitalisierung - Neue Industriestandards und nutzergenerierte Inhalte sowie Konnektivität



.....KI



Konnektivität: das dominante Grundmuster des gesellschaftlichen Wandels im 21. Jahrhundert: das Prinzip der Vernetzung auf Basis digitaler Infrastrukturen. Vernetzte Kommunikationstechnologien verändern unser Leben, Arbeiten und Wirtschaften grundlegend. Sie reprogrammieren soziokulturelle Codes und bringen neue Lebensstile, Verhaltensmuster und Geschäftsmodelle hervor.

Beispiel: KI



Solange gibt es KI bereits.....

- **1950:** Alan Turing veröffentlicht *Computing Machinery and Intelligence*. In der wissenschaftlichen Publikation schlägt Turing – berühmt für das Knacken des ENIGMA-Codes der Nazis im Zweiten Weltkrieg – vor, die Frage „Können Maschinen denken?“ zu beantworten,
- **1956:** John McCarthy prägt auf der allerersten KI-Konferenz am Dartmouth College den Begriff „**künstliche Intelligenz**“. Später im selben Jahr entwickeln Allen Newell, J.C. Shaw und Herbert Simon den Logic Theorist, das allererste laufende KI-Softwareprogramm.
- **1967:** Frank Rosenblatt baut den ersten Computer, der auf einem neuronalen Netzwerk basiert und durch Versuch und Irrtum „gelernt“ hat. : Neuronale Netze, die einen Backpropagation-Algorithmus verwenden, um sich selbst zu trainieren, werden in KI-Anwendungen weithin eingesetzt.
- **1997:** Deep Blue von IBM schlägt den damaligen Schachweltmeister Garry Kasparov in einem Schachspiel (und Rückspiel).
- **2011:** IBM watsonx schlägt Champions Ken Jennings und Brad Rutter bei *Jeopardy!*
- **2015:** Der Supercomputer Minwa von Baidu verwendet eine spezielle Art von tiefem neuronalem Netz, ein sogenanntes Convolutional Neural Network, um Bilder mit einer höheren Genauigkeit zu identifizieren und zu kategorisieren als der durchschnittliche Mensch.
- **2016:** Das Programm AlphaGo von DeepMind, das von einem tiefen neuronalen Netz angetrieben wird, besiegt Lee Sodol, den Go-Weltmeister, in einem Fünf-Spiele-Match. Der Sieg ist bedeutsam angesichts der enormen Anzahl möglicher Züge im Verlauf des Spiels (über 14,5 Billionen nach nur vier Zügen!). Später kaufte Google DeepMind für angeblich 400 Millionen US-Dollar.
- **2023:** Die Zunahme großer Sprachmodelle (LLMs) wie **ChatGPT** führt zu einer enorme Veränderungen in der Leistung von KI und ihrem Potenzial, den Unternehmenswert zu steigern. Mit diesen neuen generativen KI-Praktiken können Deep-Learning-Modelle vorab mit riesigen Mengen an unbeschrifteten Rohdaten trainiert werden.

Megatrends bestimmen die künftigen Herausforderungen im Personalwesen

Innovation

▶ Finden der geeigneten Talente

▶ Anreizsysteme

▶ Lebenslanges Lernen unterstützen

Demografie

▶ Mitarbeiterpotenzial ausschöpfen

▶ Vielfalt unterstützen

KI

▶ Prozessgestaltung

▶ Anpassung von Arbeitsplätzen

Digitalisierung

▶ Attraktive Arbeitsbedingungen gestalten

▶ Bewältigung strategischer Veränderungen

Wertänderung

▶ Einsatz neuester Technologien

▶ Binden der besten Talente



Personalplanung

Warum planen?

1. Entscheiden, welche Stellen im Laufe der Zeit **besetzt werden** sollen
2. Entscheidung darüber, welche Stellen im Laufe der Zeit **gestrichen werden** sollen und welche Personen **betroffen** sind
3. Entscheiden, welche Positionen im Laufe der Zeit **neu definiert werden** sollen und welche Personen **betroffen** sind

Die Wertschöpfungskette



Vorhersage
Arbeitsplatzanalyse
Stellenbeschreibung
Stellenbesetzung

Beschaffung
Auswahl
Marketing
Branding

Ausbildung
Pers. entwicklung
Förderung

Motivation
Benefits & Compensation
Outplacement

Aufbau einer Talent- und HR-Pipeline

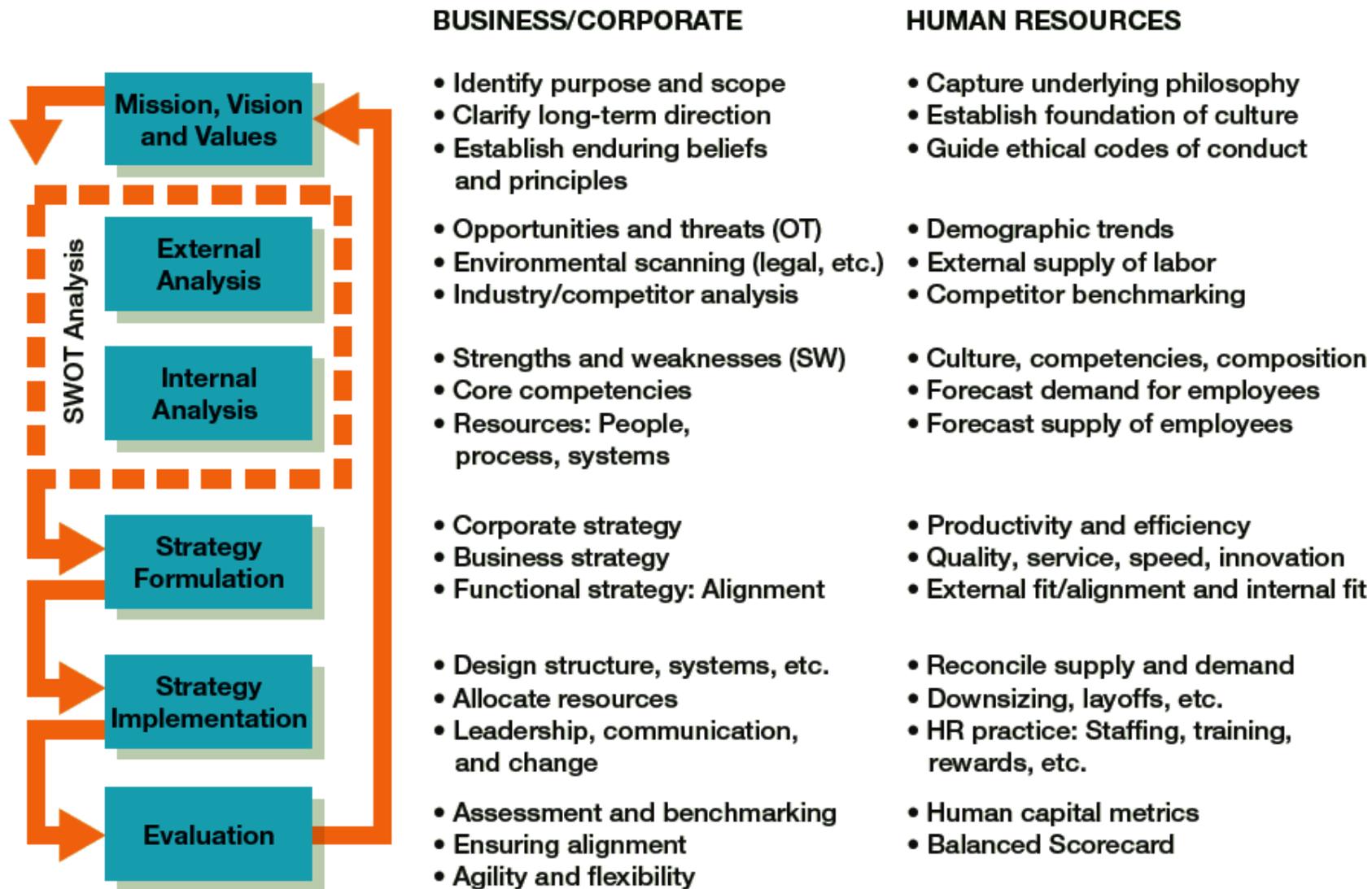
Leistungsmanagement, Bewertung und Nachfolgeprozess

Organisation, Rollen und Zuständigkeiten

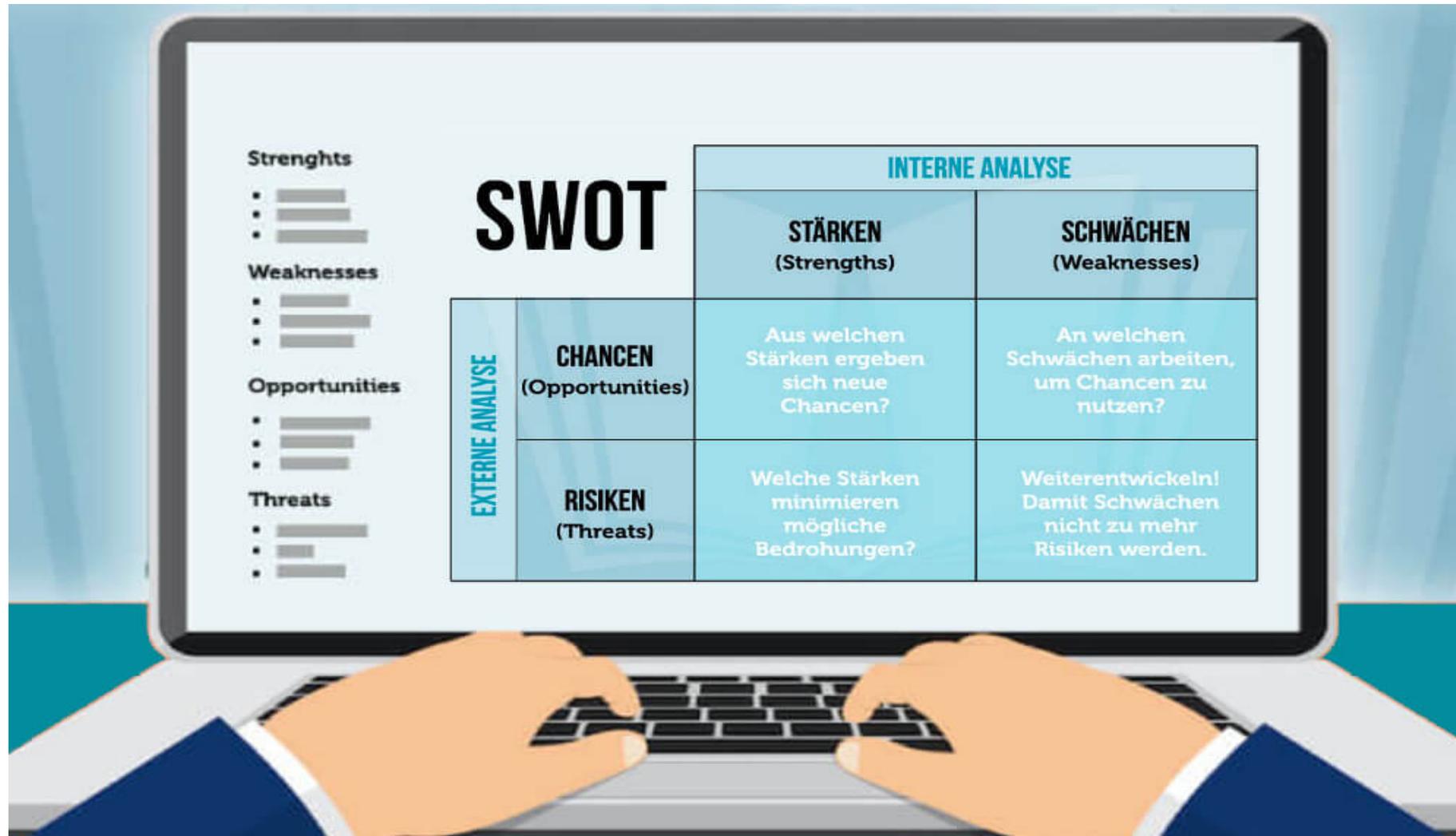
Strategische Planung im Personalmanagement

- **Strategische Planung**
 - Verfahren zur Entscheidungsfindung über die langfristigen Ziele und Strategien der Organisation
- **Personalplanung**
 - Prozess der Antizipation und Vorkehrungen für die Bewegung (Fluss) von Menschen in, innerhalb und aus einer Organisation heraus
- **Strategisches Personalmanagement**
 - Das Muster des Personaleinsatzes und der Aktivitäten, die es einer Organisation ermöglichen, ihre strategischen Ziele zu erreichen
 - **Formulierung** von Strategien - Bereitstellung von Informationen darüber, was angesichts der Art und Anzahl der verfügbaren Personen möglich ist.
 - **Strategieumsetzung** - Treffen der wichtigsten Entscheidungen über die Zuweisung von Ressourcen in Bezug auf Struktur, Prozesse und Personal.

Abbildung 2-1 Verknüpfung von strategischer Planung und Humanressourcen



SWOT-Analyse



Schritt eins: Auftrag, Vision, Strategie

Strategische Ausrichtung, für die passende MitarbeiterInnen bereitgestellt werden müssen

- Mission
 - Der **grundlegende Zweck** der Organisation sowie ihr Tätigkeitsbereich
- Strategische Vision
 - Eine **Aussage** darüber, wohin sich das Unternehmen bewegt und was es in Zukunft werden kann; verdeutlicht die **langfristige Ausrichtung** des Unternehmens und seine strategische Absicht
- Grundwerte
 - Die starken und dauerhaften **Überzeugungen und Prinzipien**, die das Unternehmen als Grundlage für seine Entscheidungen verwendet
- Strategieplan und Geschäftspläne
 - Welche Unternehmensziele müssen **wie und mit welchen Maßnahmen** erreicht werden?

Leitbilder



Vorsprung durch Technik



To organize the world's information
and make it universally accessible
and useful.



TESLA

To accelerate the world's transition to sustainable energy.



[...] offering a wide range of well-designed, functional home
furnishing products at prices so low that as many people as
possible will be able to afford them.



To connect the world's professionals to make them more
productive and successful.

Grundwerte



Wofür wir stehen – Alnatura Unternehmensgrundsätze

Der Mensch ist als Kundin und Kunde sowie als Mitarbeiterin und Mitarbeiter Ziel und Grundlage unseres Unternehmens. Unser

Handeln orientiert sich an den Prinzipien der Ganzheitlichkeit, Kundenorientiertheit und Selbstverantwortung

.

Die wichtigsten Fragen

- Wie hängen **Unternehmensstrategie** und **Personalstrategie** zusammen?
- Welche **Unternehmensfunktionen** sollten im Rahmen einer Personalstrategie höchste Priorität haben?
- Wie kann man **den quantitativen Arbeitskräftebedarf** sowohl auf strategischer als auch auf operativer Ebene **planen**?

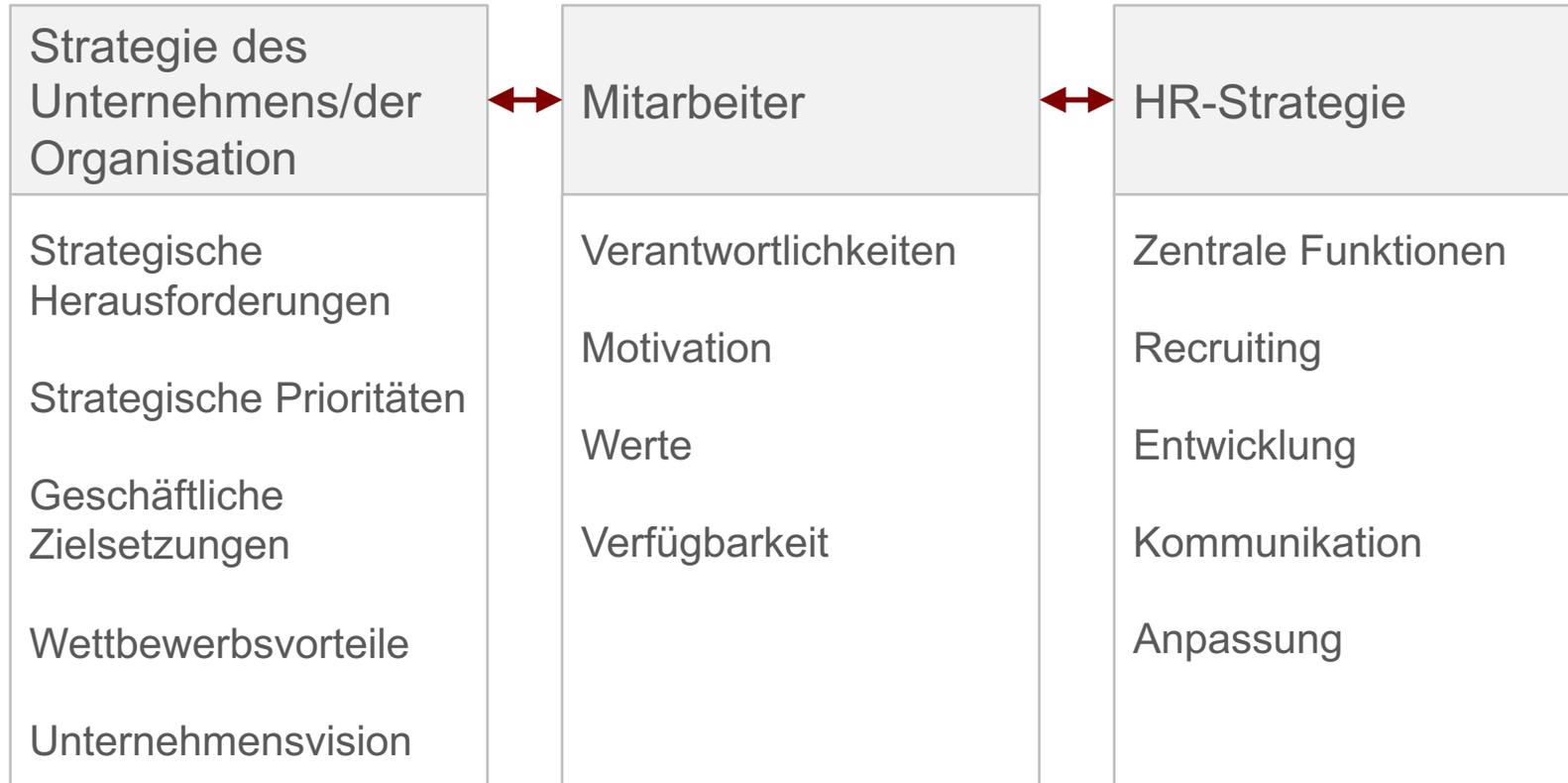
Warm-up

- Was ist der Unterschied zwischen einer Strategie und einer Vision?
- Welches sind die Bestandteile einer SWOT Analyse?
- In welchen Bereichen Ihrer Behörde können Sie sich den Einsatz von KI vorstellen oder wird sie bereits verwendet?

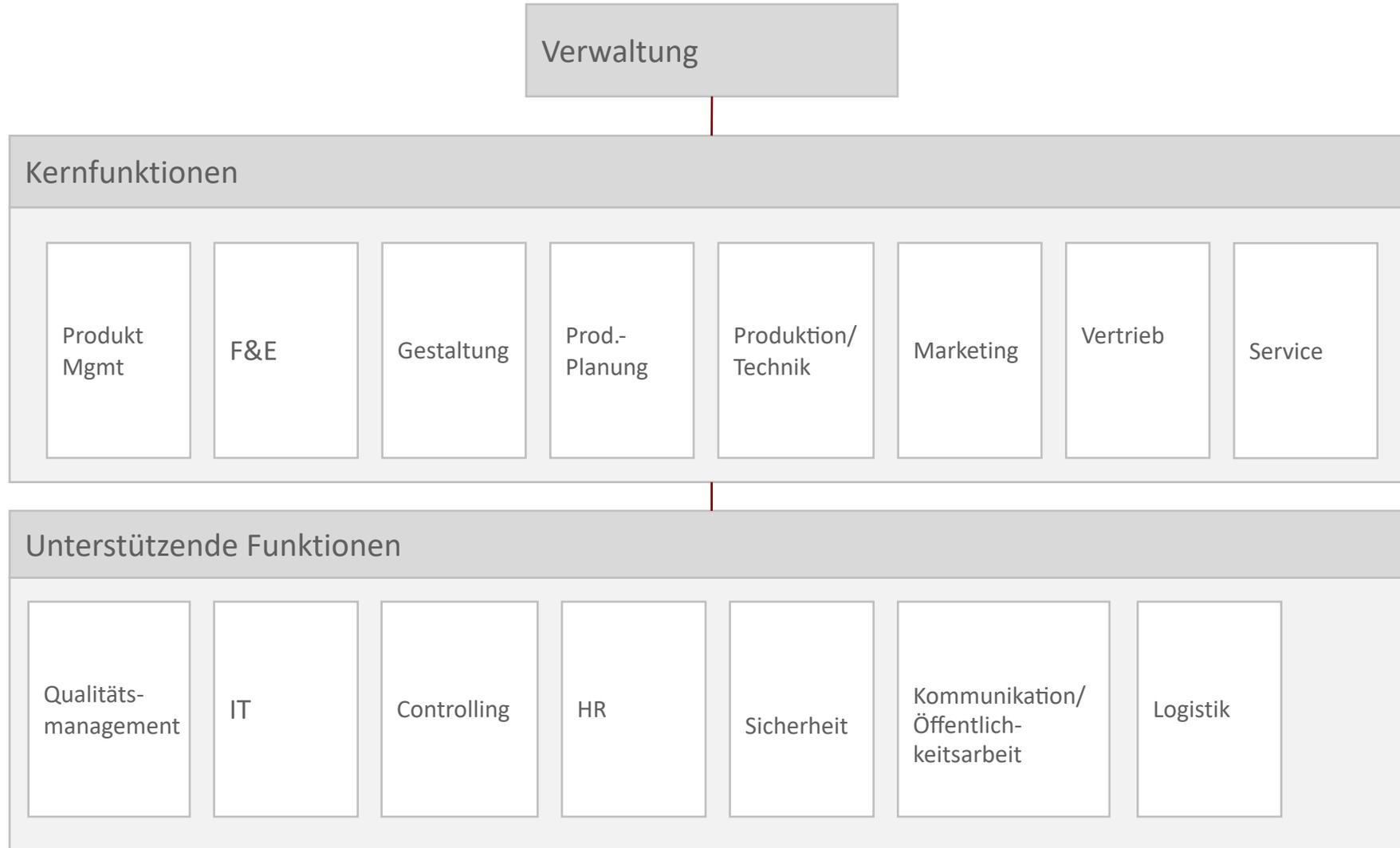
Strategische Prioritäten

Innovation	Marke	Preis	Design	Qualität
  	 GUCCI  	  	BOSS HUGO BOSS BRAUN 	  IWC SCHAFFHAUSEN

Unternehmensstrategie - HR-Strategie



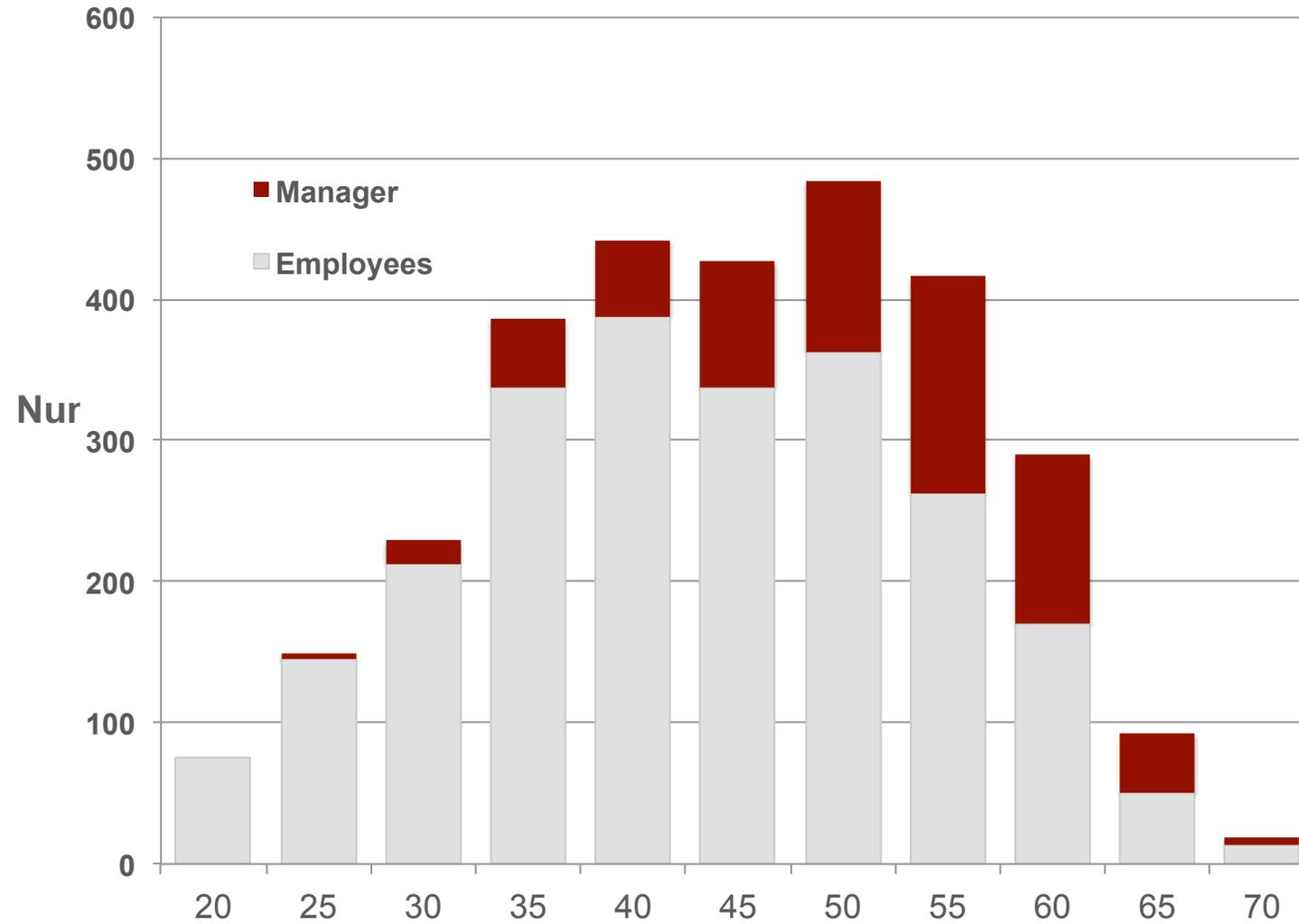
Welche Funktion ist am wichtigsten?



Strategische Personalplanung

	2013	2014	2015	2016
Mitarbeiter	120	128	132	140
Bedarf	18	23	28	29
Interne Verfügbarkeit	15	12	8	7
Nachfrage am Markt	3	11	20	22
Risiko				

Analyse der Altersstruktur



Umwelt-Scanning

Externe Analyse

- Die systematische Überwachung der wichtigsten externen Kräfte, die die Organisation beeinflussen.
 1. Wirtschaftliche Faktoren
 2. Wettbewerb
 3. Technologische Entwicklungen
 4. Politische Entwicklung und gesetzliche Regelung
 5. Demografische Entwicklung

Interne Verfügbarkeit

Interne Analyse

- Die systematische Überwachung des Qualifikationsniveaus und der internen Trends
 1. Identifizierung kritischer Talente im Hinblick auf die künftige Strategie
 2. Ermittlung des Personalbedarfs für den täglichen Betrieb
 3. Sammlung von Daten über alle Beschäftigungsgruppen (statisch und dynamisch)
 - Qualifikationen und Qualif.bedarf
 - Quantitative Entwicklung
 - Geplante Änderungen

Vorhersage: Ein kritisches Element der Planung

Die Vorhersage umfasst:

- a. Vorhersage der **Nachfrage** nach Arbeitskräften
- b. Vorhersage des Arbeitskräfte**angebots**
- c. Abwägung von Angebot und Nachfrage.

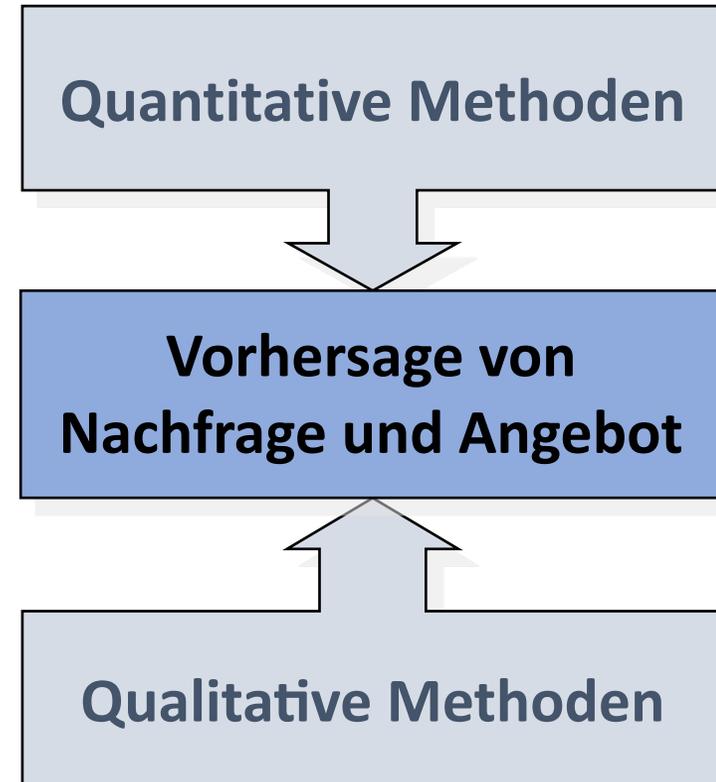
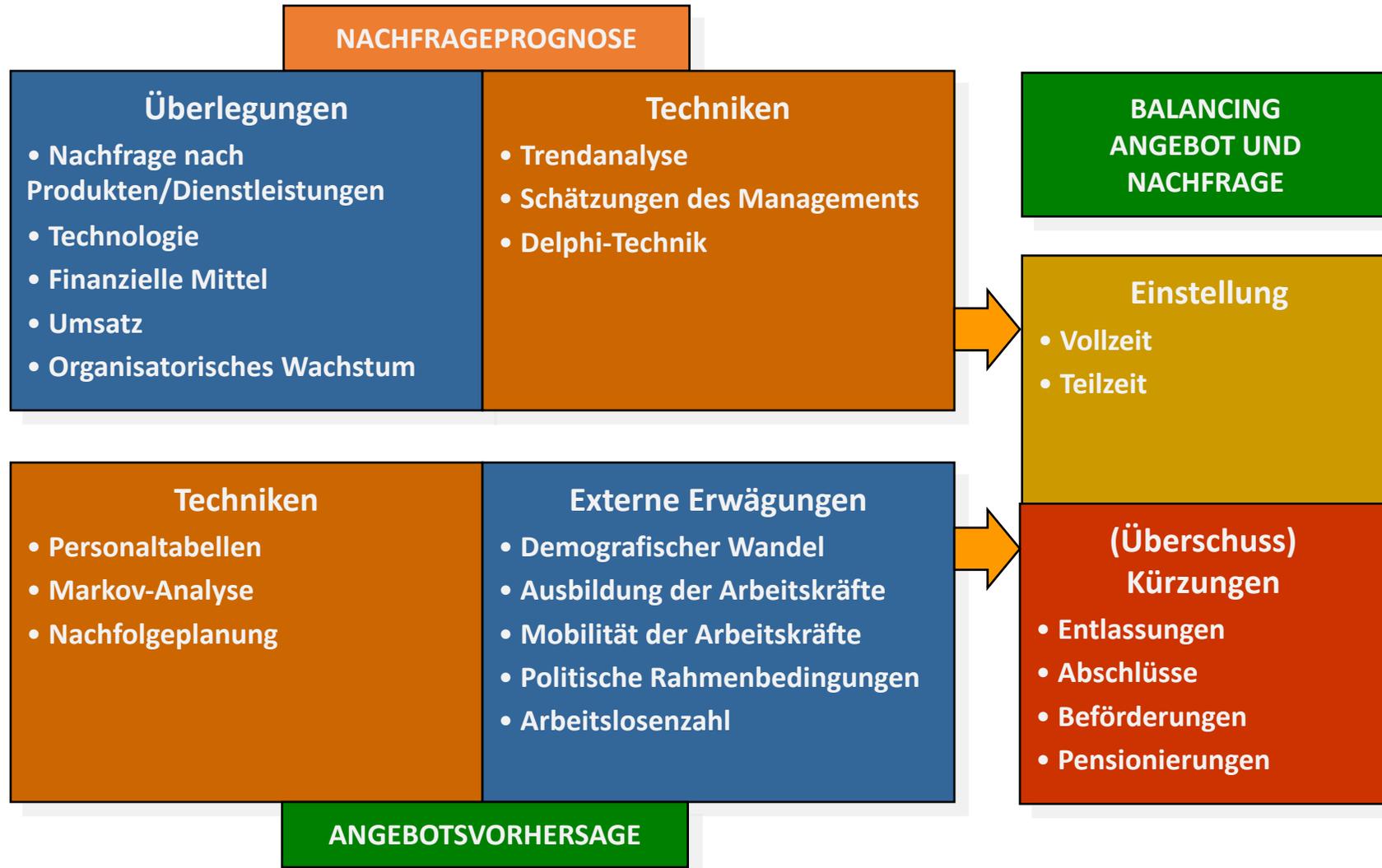


Abbildung 2-4 Modell der Personalprognose



Einflussfaktoren auf den Personalbedarf

Externe Einflussfaktoren

- Demographische Entwicklungen
- Konjunktuelle Einflüsse
- Saisonale Schwankungen
- Konkurrenzverhalten
- Änderungen der Marktstruktur
- Politische Entwicklungen
- Technologischer Fortschritt
- Tarifliche Entwicklungen
-

Interne Einflussfaktoren

- Umgestaltung des Produktionsprogramms
- Veränderungen der Prod.tiefe
- Technologischer Prod.fortschritt
- Umstrukturierung
- Veränderung Betriebsgröße
- Fehlzeiten und Fluktuation
-