

1 Smart HRM: Kluger Einsatz von digitalen Tools und KI in der Personalarbeit	1
1.1 Einsatzbereiche digitaler Tools im HRM	2
1.2 Argumente für den Einsatz digitaler Tools im HRM	4
1.3 Worum es im Buch geht	5
Literatur	7
2 Smarte oder unmenschliche Personalarbeit?	9
2.1 Big Brother oder Big Botler?	13
2.2 Smart HRM: Hart, aber auch herzlich	17
2.3 Smart HRM geht nicht nur bei großen Unternehmen	19
Literatur	20
3 Grundlagen: KI, ML, DL, RPA und Co.	23
3.1 Algorithmen und Heuristiken	23
3.2 Big Data	24
3.3 Künstliche Intelligenz (KI)	26
3.4 Machine Learning (ML)	28
3.5 Künstliche Neuronale Netze (KNN)	38
3.6 Analytics: Descriptive, Diagnostic, Predictive und Prescriptive	40
3.7 Automatisierung und Robotic Process Automation (RPA)	46
3.8 Intelligent Process Automation und Chatbots	49
3.9 Text Mining	52
3.10 Large-Language-Modelle und Generative KI	56
3.10.1 Large-Language-Modelle: Eine kurze Einführung	58
3.10.2 Funktionsweise von Large-Language-Modellen	60
3.10.3 Wofür kann man LLMs im HR nutzen?	65
3.10.4 Herausforderungen und Risiken bei der Nutzung von LLMs	68

3.10.5	Wo geht die Reise hin?	70
3.11	Virtual und Augmented Reality	72
3.12	Fazit	73
	Literatur	74
4	Digitale Tools für smarte Personalarbeit	79
4.1	Use Cases entlang der HR-Wertschöpfungskette	81
4.2	Personalmarketing & -rekrutierung	83
4.2.1	Sentiment-Analyse des Arbeitgeberimages	84
4.2.2	Robo-Recruiting: Von (Active) Sourcing über Matching bis Selecting	95
4.3	Personalplanung & -einsatz	123
4.3.1	Strategische Personalplanung	123
4.3.2	Personaleinsatz	130
4.4	Performance Management	136
4.4.1	Ziel- und Feedbacksysteme	137
4.4.2	Performance Management mit Workplace Analytics	153
4.5	Personalentwicklung und Wissensmanagement	167
4.5.1	Learning Analytics & Learning Management Systeme: Personalisiertes, adaptives und selbstorganisiertes Lernen	170
4.5.2	Wearables, Augmented und Virtual Reality für personalisiertes und adaptives Lernen	188
4.6	Personalbindung und -freisetzung	200
4.6.1	Abschätzung der Kündigungswahrscheinlichkeit	200
4.6.2	Nachfolgeplanung	212
	Literatur	215
5	Unterstützung und Ersetzung durch RPA	229
5.1	Nutzenversprechen und Anwendungskriterien	230
5.2	Recruiting, On- und Offboarding	235
5.3	Personalplanung: Stammdatenmanagement und Reporting	236
5.4	Personalbetreuung	237
5.5	Gehaltsabrechnung, Reisekostenabrechnungs-Prozess	238
	Literatur	241
6	Ethische und gesetzliche Richtlinien für Smart HR	243
6.1	Zentrale gesetzliche Vorgaben	246
6.1.1	DSGVO und BDSG: Transparenz und Informationspflicht, Zweckbindung und Datenminimierung	246
6.1.2	AGG: Diskriminierung	250
6.1.3	EU AI Act	252

6.1.4	Exkurs: Local Law 144	253
6.2	Ethikrichtlinien	254
6.3	Technische und organisatorische Vorkehrungen zur Lösung ethisch-rechtlicher Probleme	261
6.4	Beispiele für Leitlinien zum Umgang mit KI	265
6.4.1	Code of Digital Ethics (Merck)	265
6.4.2	Checkliste zum Umgang mit LLM-Chatbots	266
	Literatur	268
7	Smart HRM: Wohin geht die Reise?	271
	Literatur	274