
Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1 Employability – quo vadis?	13
<i>Thomas Sattelberger im Gespräch mit Jutta Rump</i>	
2 Employability und Employability Management in der neuen Normalität	21
<i>Jutta Rump und Silke Eilers</i>	
2.1 Einführung	21
2.2 Zahlen, Daten, Fakten zu den zugrunde liegenden Erhebungen	22
2.3 Employability	23
2.3.1 Bekanntheit von Employability	24
2.3.2 Merkmale und Dimensionen von Employability	25
2.3.2.1 Kompetenzen und Qualifikationen	26
2.3.2.2 Motivation und Identifikation	29
2.3.2.3 Gesundheit und Wohlbefinden	31
2.3.3 Employability in der neuen Normalität	31
2.4 Implikationen von Employability – eine Abwägung von Chancen und Herausforderungen	35
2.4.1 Chancen und Nutzen im Zusammenhang mit Employability	36
2.4.1.1 Chancen und Nutzen aus Arbeitgebersicht	36
2.4.1.2 Chancen und Nutzen aus Arbeitnehmersicht	38
2.4.2 Herausforderungen und Hemmnisse im Zusammenhang mit Employability	40
2.4.2.1 Herausforderungen und Hemmnisse aus Arbeitgebersicht	40
2.4.2.2 Herausforderungen und Hemmnisse aus Arbeitnehmersicht	43
2.5 Employability fordern und fördern – das Konzept des Employability Managements	46
2.5.1 Unternehmenskultur	46
2.5.2 Führung	49
2.5.3 Organisation	52
2.5.4 Personalentwicklung	55
2.5.5 Laufbahnmodelle	57
2.5.6 Gesundheitsförderung	59
2.6 Schlussbetrachtung: Employability und Employability Management als siebte Dimension der neuen Normalität	61

3	New Work & New Learning im Kontext von Employability	65
	<i>Thomas Sattelberger</i>	
3.1	Einführung	65
3.2	New Work ist mehr als Work-Life-Balance	65
3.2.1	Die psychosoziale Dimension von Arbeit	66
3.2.2	Homeoffice als Prototyp digitalen Freelancings?	66
3.2.3	New Work und New Business sind Zwillinge	67
3.3	Skill Shift für die digitale Ära	68
3.4	Der Siegeszug emotionaler und sozialer Fähigkeiten	69
3.4.1	Kulturreform für Wachstumsschulen	69
3.4.2	Growth Mindset	69
3.5	Gute und schlechte Zukunftsjobs	70
3.5.1	Ökosysteme für Employability – heute und morgen	71
3.5.2	Regionale Cluster für Transformation zu New Business & Shells	71
3.6	Das magische Dreieck New Work, New Learning, New Business	72
4	21 Kompetenzen für eine Welt im Wandel	75
	<i>Solveigh Hieronimus, Julia Klier und Julian Kirchherr;</i>	
	<i>Volker Meyer-Guckel und Mathias Winde</i>	
4.1	Was sind Future Skills?	75
4.2	Blick ins Detail: Wie wichtig sind Unternehmen und Behörden die einzelnen Future Skills?	79
4.3	Handlungsempfehlungen	81
5	Was können wir aus der Corona-Krise für digitale Schulbildung lernen?	85
	<i>Rahild Neuburger</i>	
5.1	Digitale Schulbildung gewinnt eine neue Relevanz	85
5.2	Digitale Bildung als feste Komponente der zukünftigen Schulbildung	87
5.3	Stellschrauben zur nachhaltigen Umsetzung digitaler Schulbildung	88
5.3.1	Stellschraube I: allgemeingültiges Verständnis von hybridem Unterricht als Basis	88
5.3.2	Stellschraube II: übergreifend einsetzbare, skalierbare Konzepte und Prozesse als Voraussetzung für eine schnelle und effiziente flächendeckende Einführung und Umsetzung	89
5.3.3	Stellschraube III: Entwicklung eines rechtssicheren, übergreifend geltenden Handlungsrahmens als Orientierung	90
5.3.4	Stellschraube IV: synchron im physischen und digitalen Unterricht einsetzbare Systeme als Basis für Kommunikation und Kollaboration	92

5.3.5	Stellschraube V: Befähigung aller Betroffenen und Förderung von Vernetzung und Erfahrungsaustausch	93
5.3.6	Stellschraube VI: Einrichtung dedizierter Verantwortlichkeiten für die Infrastruktur der Schulen	94
5.4	Zusammenfassung	95
6	Heute für morgen: betriebliche Bildung zur Sicherung der Employability	97
	<i>Jutta Rump und Silke Eilers</i>	
6.1	Einführung: Herausforderungen im Kontext der betrieblichen Bildung	97
6.2	Notwendigkeit der betrieblichen Bildung über den gesamten Erwerbslebenszyklus	97
6.2.1	Lebensphasenorientierte betriebliche Bildung	98
6.2.2	Nachhaltige berufliche Bildung	99
6.3	Umgang mit der steigenden Heterogenität der Zielgruppen betrieblicher Bildung	102
6.3.1	Umgang mit alternden Bildungsadressat:innen	103
6.3.2	Berücksichtigung der Generationenvielfalt	103
6.3.3	Integration von Menschen mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen	103
6.3.4	Berücksichtigung der Bedarfe von Menschen mit Behinderungen	104
6.3.5	Genderbewusste Ansätze	104
6.4	Schaffung eines neuen Rollenverständnisses für die am Lernprozess Beteiligten	105
6.5	Verstärkte Individualisierung und Differenzierung der Lerninhalte und -formate	107
6.5.1	Praxisnahe Lernformate	109
6.5.2	Ausgewogene Balance aus digitalem und analogem Lernen	110
6.6	Umsetzung in Unternehmen	113
6.7	Fazit	116
7	Berufliche Aus- und Weiterbildung in Deutschland – Reformen »im System« und »am System«	117
	<i>Hans-Peter Klös</i>	
7.1	Ausgangslage	117
7.2	Modernisierungsstränge in der beruflichen Ausbildung	118
7.2.1	Digitale Kompetenzen	120
7.2.2	Disruption der beruflichen Bildung	121
7.2.3	Digitale Berufsbildung	122
7.2.4	Stärkung berufsübergreifender Kompetenzen	123
7.3	Modernisierungsstränge in der beruflichen Weiterbildung	124
7.3.1	Digitaler Strukturwandel in der Weiterbildung	126
7.3.2	Ausbau der Aufstiegsfortbildung	127
7.3.3	Zusätzliche Weiterbildungsinstrumente	128
7.4	Ausblick	129

8	Fairness in der Arbeitswelt	131
	<i>Jutta Rump und Marc Brandt</i>	
8.1	Begrifflichkeiten und Hintergründe	131
8.1.1	Gerechtigkeit	131
8.1.2	Fairness	132
	8.1.2.1 Fairness in sozialen Beziehungen	133
	8.1.2.2 Konsequenzen unfairen Handelns	133
8.2	Zentrale Aspekte einer fairen Arbeitswelt	134
8.2.1	Faire Unternehmenskultur	134
8.2.2	Fairness und Führung	134
8.2.3	Fairness und Mitarbeitergewinnung	135
8.2.4	Fairness und Mitarbeiterbindung	135
8.2.5	Fairness und Entgeltfindung	136
8.3	Fairness messen: der Great-Place-to-Work-Ansatz und die Fair-Company-Initiative des Handelsblatts	137
8.3.1	Great-Place-to-Work-Ansatz	137
8.3.2	Die Fair Company Initiative des Handelsblatts	138
9	Employability in der ökologischen Ära	139
	<i>Jutta Rump und Silke Eilers</i>	
9.1	Einführung	139
9.2	Nachhaltiges Employability Management	140
9.2.1	Unternehmenskultur	141
9.2.2	Führung	145
9.2.3	Organisation	146
9.2.4	Personalentwicklung	147
9.3	Umsetzung des nachhaltigen Employability Managements in Unternehmen	148
9.4	Schlussbetrachtung und Ausblick	149
10	Ausblick: Employability im Kontext einer humanen Marktwirtschaft	151
	<i>Jan Berger</i>	
10.1	Drei Szenarien	151
10.1.1	Soziale Marktwirtschaft 1.0	152
10.1.2	Postwachstums-Gemeinwohlökonomie	153
10.1.3	Humane Marktwirtschaft	154
10.2	Leitplanken einer zukünftigen Wirtschaft und technologische Treiber	155
10.3	Zukünftige Arbeit und deren Organisation	156
10.4	Employability als Währung	157
10.5	Chancengleichheit, Diversität und Employability	159
10.6	Fazit	160

Glossar	161
Literatur	165
Sachwortregister	178
Über die Herausgeber:innen	185
Über die Co-Autor:innen	186