

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
1 Die Arbeitswelt verändert sich	10
2 Erkennen der Future-Skills	18
2.1 Future-Skills – mehr als Wissen, Fertigkeiten und Qualifikationen	20
2.1.1 Hard Skills	21
2.1.2 Soft Skills	22
2.2 Future-Skills-Modell	23
2.2.1 Person	23
2.2.1.1 Werteorientierung	24
2.2.1.2 Empathie	26
2.2.1.3 Reflexion und Selbstwirksamkeit	28
2.2.2 Zusammenarbeit	31
2.2.2.1 Kommunikation	32
2.2.2.2 Netzwerken	34
2.2.2.3 Kundenorientierung	36
2.2.2.4 Teamorientierung	37
2.2.3 Transformation	39
2.2.3.1 Selbstverantwortliches Lernen	40
2.2.3.2 Eigenverantwortung	42
2.2.3.3 Zielorientierung	44
2.2.3.4 Problemlösung	46
2.2.4 Technologie	47
2.2.4.1 Selbstorganisation	48
2.2.4.2 Anwendung digitaler Technologien	49
2.2.4.3 Prozessverständnis	50
2.2.4.4 Kompetenzen für die digitale Transformation	52
3 Erfassen der Future-Skills	54
3.1 Handlungsanker – die Basis der Erfassung	56
3.2 Erfassung auf Organisationsebene	60
3.3 Erfassung auf Teamebene	61
3.4 Funktionsbezogene Erfassung auf Mitarbeiterebene	62
3.5 Skill-Management und OKR	64
3.6 Sicherung der Qualität und des Erfolgs	65
4 Entwicklung der Future-Skills	69
4.1 Von der Lerntheorie zur Praxis	70
4.2 Von der Belehrungs- zur Ermöglichungsdidaktik	73
4.3 Learning Experience Platform – der »intelligente« Ermöglichungsraum	75
4.4 Lernwerkzeuge für Future-Skills	85
4.4.1 Virtuelle 3-D-Kommunikations- und Kollaborationsräume	86
4.4.2 Künstliche Intelligenz und gezielte Skill-Entwicklung	87
4.4.3 Personalisierung des Contents	88
4.4.4 Learning und Workforce Analytics	89

4.5	Wissensaufbau für Future-Skills	91
4.6	Entwicklungsarrangements für Future-Skills	93
4.6.1	Entwicklung der Future-Skills in der Praxis und in Projekten	93
4.6.2	Begleitendes Coaching	95
4.6.3	Ergänzung der Entwicklung der Future-Skills im Training	96
4.6.4	Unterstützung der Entwicklung der Future-Skills in der Weiterbildung	97
4.7	Social Blended Learning – der Weg zur gezielten Entwicklung der Future-Skills	97
4.8	Social Workplace Learning	103
4.9	KOPING – Steuerung und Flankierung der Lernprozesse	105
5	Toolbox	109
5.1	Future Learning	110
5.2	Aufbau der personalisierten Toolbox	111
5.3	Tools zur Future-Skills-Entwicklung	114
5.3.1	Werteorientierung	116
5.3.2	Empathie	120
5.3.3	Reflexion und Selbstwirksamkeit	124
5.3.4	Innovation	129
5.3.5	Kommunikation	135
5.3.6	Netzwerken	139
5.3.7	Kundenorientierung	141
5.3.8	Teamorientierung	145
5.3.9	Selbstverantwortliches Lernen	151
5.3.10	Eigenverantwortung	155
5.3.11	Zielorientierung	159
5.3.12	Problemlösung	163
5.3.13	Selbstorganisation	167
5.3.14	Anwendung digitaler Technologien	172
5.3.15	Prozessverständnis	173
5.3.16	Kompetenzen für die digitale Transformation	178
6	Veränderungsprozess zum Future-Skills-Management	184
6.1	LEKAF – Lernkompetenzen und deren Analyse	184
6.2	Veränderte Rollen im betrieblichen Lernen	186
6.3	Lernkultur	191
6.4	Gestaltung des Veränderungsprozesses	195
6.4.1	Agiles Werte- und Kompetenzmanagement – bottom-up	196
6.4.2	Strategisches Werte- und Kompetenzmanagement – top-down	197
6.4.3	Skill-Mapping	204
7	Future-Skills – quo vadis?	208
	Literatur	213
	Stichwortverzeichnis	219
	Autoren	223