

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	1
Maren Müller	
1.1 Warum ein Buch zu Re- und Upskilling?	1
1.2 Entwicklung und Begrifflichkeiten von Re- und Upskilling	4
1.2.1 Das Industrie-Zeitalter	4
1.2.2 Begrifflichkeiten	5
1.3 Einordnung von Re- und Upskilling	7
1.4 Aufbau, Inhalte und Ziele des Buches	9
Literatur	12
2 Qualifizierungsbedarf und -ansätze	15
Hazel Gruenewald	
2.1 Qualifikationsdynamiken im Wandel: Vom Kampf gegen die Massenarbeitslosigkeit zur Förderung zukünftiger Innovationskraft	15
2.2 Skills 2.0: Aufbruch durch Re- und Upskilling	21
2.3 Cross-Skilling	26
2.4 Rapid Reskilling: Wenn die Zeit drängt, braucht es einen Fast-Track-Ansatz	27
2.5 Microlearning	29
2.6 Outskilling	30
2.7 Downskilling und Deskilling	33
Literatur	35
3 Systematisierung und Strukturierung von Re- und Upskillingmaßnahmen	41
Maren Müller	
3.1 Kompetenzmanagement	41
3.1.1 Kompetenzarchitektur	42
3.1.2 Kompetenzen, Kompetenz Mapping und Kompetenzmodelle	43
3.1.3 Bestehende Kompetenzmodelle im Vergleich	46
3.2 Der Transformationsprozess	49

3.2.1	Produktivität während des Re- und Upskillingprozesses	49
3.2.2	Transformationsmodelle	51
3.2.3	Das Konzept der angrenzenden Skills	52
3.3	Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für effektives Re- und Upskilling	54
3.3.1	Kritische Faktoren bei Re- und Upskilling	55
3.3.2	Rahmenbedingungen schaffen	56
3.3.3	Future Skills	58
	Literatur	61
4	Proaktiv planen, gezielt entwickeln	65
	Hazel Gruenewald	
4.1	Die strategische Personalbedarfsplanung	65
4.1.1	Den strategischen Bedarf ermitteln	66
4.1.2	Skills-Anforderungen auf verschiedenen Ebenen	69
4.1.3	Weg mit Jobtiteln, her mit Fähigkeiten: Der Aufbruch zur Skill-getriebenen Organisation	71
4.2	Lücken schließen: Die Potenziale der Skill-Gap bzw. Kompetenzlückenanalyse nutzen	79
4.3	Wer eignet sich für Re- und Upskilling?	83
4.4	Entfesseln des Mitarbeiterpotenzials: Individuelle Schulungspläne und offene Kommunikation	88
	Literatur	91
5	Erkenntnisse zum Erstellen von effektiven und effizienten Re- und Upskillingmaßnahmen	95
	Maren Müller	
5.1	Wissen, Fähigkeiten und Lernen	95
5.1.1	Wissen	95
5.1.2	Lernen	96
5.1.3	Die Psychologie des Lernens	98
5.2	Lernmethoden	104
5.2.1	Definition Lernmethoden	104
5.2.2	Lernpräferenzen und -strategien	106
5.2.3	Lernstile	108
5.2.4	Lerntypen	108
5.2.5	Lernen im Wandel – von klassischem Lernen zu E-Learning	109
5.3	Lehrmethoden	112
5.3.1	Neurodidaktik	112
5.4	Lehr- und Lernmethoden, die für Re- und Upskilling besonders geeignet sind	122
	Literatur	124

6 Führung und Unternehmenskultur im Kontext von Re- und Upskilling	129
Maren Müller	
6.1 Re- und Upskilling im Kontext von Change Management	129
6.1.1 Das Drei-Phasen-Modell nach Kurt Lewin	129
6.1.2 Das 8-Stufen-Modell nach Kotter	130
6.1.3 Die sieben Phasen der Veränderung nach Streich	133
6.2 Die Rolle der Führungskraft bei Re- und Upskilling	137
6.2.1 Die Entwicklung der Führungsdimensionen	138
6.2.2 Führungsstile	139
6.2.3 Übersicht Eignung von Führungsstilen zu Re- und Upskilling . . .	143
6.3 Unternehmenskultur und Etablierung einer nachhaltigen Lernkultur	143
6.3.1 Was ist eine Lernkultur und warum sollten Unternehmen eine Lernkultur im Unternehmen verankern	143
6.3.2 Die Einordnung der Lernkultur in die Unternehmenskultur	145
6.3.3 Bausteine für eine nachhaltige Lernkultur	146
6.3.4 Chancen und Herausforderungen zur Etablierung einer Lernkultur	152
Literatur	154
7 Umdenken in der Qualifikation: Herausforderungen und Potenziale des Re- und Upskilling	157
Hazel Gruenewald	
7.1 Überwindung von Barrieren im Skilling: Praktische Lösungsansätze . . .	157
7.1.1 Fähigkeiten: Von der Dauerhaftigkeit zur Vergänglichkeit	158
7.1.2 Die Qualifikationsklippe: Wenn Re- und Upskilling ungleich verteilt sind	160
Literatur	186
8 Die Erfolgsmessung von Re- und Upskilling-Programmen	193
Hazel Gruenewald	
8.1 Vom Lernfortschritt zum Unternehmensgewinn: ROI-Metriken für Re- und Upskilling-Programme	193
8.2 Von Zahlen zu Narrativen: Die Kunst, mit Daten fesselnde Geschichten zu erzählen	200
8.3 Optimale L&D: Effizienz und Qualität im Fokus	202
8.3.1 Messen, was zählt: Das Kirkpatrick-Modell im Detail	205
8.3.2 Erfolgsmessung im Training: Die Relevanz der Datenanalytik . . .	209
Literatur	215
Stichwortverzeichnis	219