

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	13
1 Unternehmen und Organisationen in der Wertegesellschaft	17
1.1 Trends	18
1.2 Organisationskultur	21
2 New Work – die Zukunft ist ungewiss	25
2.1 Disruption	26
2.2 New Work heute	28
2.3 Megatrend New Work – zukunftsweisend und sinnstiftend	33
2.4 Agiles Handeln in der Welt des New Work	35
2.4.1 Das agile Manifest	37
2.4.2 Agilität in der Organisation	38
2.4.3 Agiles Handeln	39
2.4.4 Das agile Mindset	47
2.4.5 Selbstorganisiertes Handeln	50
2.5 Digitale Zusammenarbeit	54
2.6 Arbeitsplatz der Zukunft – Digital Workspace	60
3 Future Learning – selbstorganisierte Werte- und Kompetenzentwicklung . . .	63
3.1 Future Learning für eine ungewisse Zukunft	65
3.2 Future Learning in einer neuen Arbeitswelt	66
3.3 Ziele des Future Learning – Werte und Kompetenzen	72
3.4 Future Learning: Arbeiten und Lernen wachsen zusammen	75
3.5 Didaktik für Future Learning	77
3.5.1 Neurodidaktik	78
3.5.2 Lerntheorien und zukünftiges Lernen	80
3.5.3 Lernpsychologie	84
3.5.4 Ermöglichungsdidaktik – die konzeptionelle Basis	86
3.5.5 Singularitätsdidaktik	88
3.6 Ermöglichungsraum – Learning-Experience-Plattform (LXP)	89
3.6.1 Lern-Ökosystem – Learning-Experience-Plattform (LXP)	90
3.6.2 Digitale Lernwerkzeuge	102
3.7 Wissensaufbau in der Zukunft	112
3.7.1 Formelles E-Learning	114
3.7.2 Informelles E-Learning – Microlearning on demand	117
3.8 Qualifizierung in der Zukunft	119

3.9	Entwicklungsarrangements für Werte und Kompetenzen	122
3.9.1	Werte- und Kompetenzentwicklung in der Praxis und in Projekten	124
3.9.2	Begleitendes Coaching	126
3.9.3	Ergänzung der Werte- und Kompetenzentwicklung im Training	128
3.9.4	Unterstützung der Werte- und Kompetenzentwicklung in der Weiterbildung	131
3.9.5	Social Blended Learning	132
3.10	Social Workplace Learning	138
3.11	KOPING – Steuerung und Flankierung der Lernprozesse	140
3.11.1	KOPING-Konzept	140
3.11.2	Lernbegleiter	145
4	Werte- und Kompetenzmodelle – die Basis gezielter Entwicklung	149
4.1	Wertemodelle	149
4.2	Kompetenzmodelle	155
5	Erfassung, Analyse und Bewertung von Werten und Kompetenzen	161
5.1	Werteerfassung	163
5.1.1	Werteerfassung auf der Organisationsebene	167
5.1.2	Werteerfassung auf der Teamebene	169
5.1.3	Werteerfassung auf der individuellen Ebene – Ratingmethode	171
5.1.4	Werteerfassung auf der individuellen Ebene – Rankingmethode	174
5.1.5	Anforderungen an die Werteerfassung	175
5.2	Kompetenzerfassung	177
5.2.1	Kompetenzerfassung auf Organisationsebene	182
5.2.2	Kompetenzerfassung auf Teamebene	184
5.2.3	Kompetenzerfassung auf individueller Ebene – Ratingmethode	184
5.2.4	Kompetenzerfassung auf individueller Ebene – Rankingmethode	186
5.2.5	Anforderungen an die Kompetenzerfassung	188
5.3	Qualitätskriterien	190
6	Gezieltes Werte- und Kompetenzmanagement	195
6.1	Werte- und Kompetenzmanagement auf Organisationsebene	200
6.1.1	Obere Führung – organisationale Werte- und Kompetenzmanager	201
6.1.2	Werte- und Kompetenzmanagementteam	202
6.1.3	Unternehmensweiter Kommunikationsprozess	204
6.1.4	Lernende Netzwerke am Beispiel »Kultur der Nachhaltigkeit«	214
6.1.5	Prozess der organisationalen Werte- und Kompetenzentwicklung	219
6.1.6	Praxisbeispiel: Korridorthema »werteorientierte Compliance«	223
6.1.7	Praxisbeispiel: Werteorientiertes Marketing	229
6.1.8	Praxisbeispiel: Employer Branding	234

6.2	Werte- und Kompetenzmanagement auf Teamebene	237
6.2.1	Die Führungskraft – teambezogener Werte- und Kompetenzmanager	238
6.2.2	Prozess der teambezogenen Werte- und Kompetenzentwicklung	239
6.2.3	Führungskräftefeedback und Management der Führungskultur	244
6.2.4	Praxisbeispiel: Konfliktmanagement	254
6.3	Individuelle Werte- und Kompetenzentwicklung	258
6.3.1	Praxisbeispiel: Beratung von Nachwuchskräften	260
6.3.2	Praxisbeispiel: Recruiting	261
6.3.3	Werte- und kompetenzorientierte Berufsausbildung	267
6.3.4	Praxisbeispiel: Werteorientiertes und kulturgerechtes Onboarding	275
6.3.5	Aufbau von Fachkompetenzen	279
6.3.6	Praxisbeispiel: Talentmanagement	291
6.3.7	Praxisbeispiel: Aufbau von Führungskompetenzen	296
6.3.8	Praxisbeispiel: Karriereberatung	302
6.3.9	Praxisbeispiel: Retention Management	303
6.3.10	Praxisbeispiel: Outplacement (Newplacement)	304
6.4	Gezielte Werte- und Kompetenzentwicklung im Überblick	305
6.5	Validierung	309
6.6	Anforderungen an die gezielte Werte- und Kompetenzentwicklung von Mitarbeitern	310
7	Geschäftsmodell des Future Learning	313
7.1	Das Ende der Personalentwicklung	314
7.2	Neue Rollen im Corporate Learning	315
7.3	Strategieorientiertes Werte- und Kompetenzmanagement	317
7.4	Werte- und Kompetenzentwicklung der Learning Professionals	320
7.4.1	Lernbegleitung	320
7.4.2	Ziele und Anforderungen	321
7.4.3	Werte- und Kompetenzentwicklungsprozesse im Doppel-Decker	325
8	Veränderungsprozess hin zu Future Learning	331
8.1	Entwicklungsprozess	332
8.2	Handlungsfelder	334
8.3	Praxisbeispiel: Beispiel eines Einführungsprozesses für Future Learning	337
8.4	Zusammenfassung der Anforderungen	347
9	Die Zukunft der Zukunft	351
9.1	New Work	351
9.2	Future Learning	352
9.2.1	Werte, Kompetenzen und Disruption	353
9.2.2	Agilität	354

9.2.3	Digitale Transformation	356
9.2.4	Methoden der gezielten Werte- und Kompetenzentwicklung	357
9.2.5	Werteentwicklung	358
10	Toolbox: gezielte Entwicklung der Werte und Kompetenzen von Mitarbeitern	361
10.1	Grundlegende Entwicklungsempfehlungen	361
10.2	Agile Lernprinzipien	363
10.3	Entwicklungsmethoden für Werte und Kompetenzen	364
10.4	Basis: Entwicklung in Praxisaufgaben und -projekten	365
10.4.1	Agile Methoden	368
10.4.2	Jobrotation	375
10.4.3	Qualitätszirkel	376
10.4.4	Making Methode	377
10.4.5	Seitenwechsel®	377
10.4.6	Wissensmanagement	378
10.4.7	Lernallianzen	379
10.4.8	WOL – Working Out Loud	379
10.4.9	Communities of Practice	381
10.4.10	Supervision	381
10.4.11	Aufbau mentaler Stärke	382
10.5	Begleitendes Mentoring und Coaching	383
10.5.1	Mentoring	383
10.5.2	Coaching	384
10.5.3	Kollegiales Coaching	384
10.5.4	Co-Coaching	385
10.5.5	Kollegiale Beratung	386
10.6	Ergänzende Trainings	387
10.6.1	Realitätsgleiche Herausforderungen	388
10.6.2	Realitätsähnliche Herausforderungen	389
10.6.3	Realitätsnahe Herausforderungen	391
10.6.4	Analysemethoden	391
10.7	Unterstützende Weiterbildungsmaßnahmen	396
11	Entwicklungsempfehlungen für Einzelwerte	401
11.1	Kreativität	401
11.2	Gesundheit	403
11.3	Bildung	405
11.4	Individuelle Freiheit	408
11.5	Lebensstandard	410
11.6	Sicherheit	412
11.7	Anerkennung	414

11.8	Gemeinnutz	416
11.9	Privatleben	418
11.10	Ideale	420
11.11	Verantwortung	422
11.12	Respekt	424
11.13	Beziehungen	426
11.14	Einfluss	428
11.15	Norm und Gesetz	430
11.16	Netzwerk	432
12	Entwicklungsempfehlungen für Einzelkompetenzen	435
12.1	Eigenverantwortliches Handeln	435
12.2	Selbstorganisiertes Handeln	438
12.3	Förderndes Handeln	441
12.4	Ganzheitliches Handeln	444
12.5	Entscheidungsorientiertes Handeln	447
12.6	Tatkräftiges Handeln	449
12.7	Impulsgebendes Handeln	452
12.8	Konsequentes Handeln	455
12.9	Teamorientiertes Handeln	457
12.10	Problemlösendes Handeln	460
12.11	Kollaboratives Handeln	463
12.12	Gewissenhaftes Handeln	466
12.13	Erfahrungsorientiertes Handeln	469
12.14	Systematisch-methodisches Handeln	472
12.15	Entwicklungsorientiertes Handeln	475
12.16	Handeln mit Expertise	478
	Glossar	481
	Literatur	552
	Stichwortverzeichnis	569
	Autoren	575