

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	5
<b>1 Employability – quo vadis? .....</b>	<b>13</b>
<i>Thomas Sattelberger im Gespräch mit Jutta Rump</i>	
<b>2 Employability und Employability Management in der neuen Normalität .....</b>	<b>21</b>
<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

<b>3</b>	<b>New Work &amp; New Learning im Kontext von Employability .....</b>	<b>65</b>
	<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
<b>4</b>	<b>21 Kompetenzen für eine Welt im Wandel .....</b>	<b>75</b>
	<i>Solveigh Hieronymus, 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
<b>5</b>	<b>Was können wir aus der Corona-Krise für digitale Schulbildung lernen? .....</b>	<b>85</b>
	<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 hybrider 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
<b>6</b>	<b>Heute für morgen: betriebliche Bildung zur Sicherung der Employability .....</b>	<b>97</b>
	<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
<b>7</b>	<b>Berufliche Aus- und Weiterbildung in Deutschland – Reformen »im System« und »am System« .....</b>	<b>117</b>
	<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

<b>8</b>	<b>Fairness in der Arbeitswelt</b> . . . . .	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
<b>9</b>	<b>Employability in der ökologischen Ära</b> . . . . .	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
<b>10</b>	<b>Ausblick: Employability im Kontext einer humanen Marktwirtschaft</b> . . . . .	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