
Inhaltsverzeichnis

Warum dieses Buch entstanden ist	11
1 Lernen und Entwicklung vor dem Hintergrund technologischen und gesellschaftlichen Wandels	13
1.1 Von den langen Zyklen der Volkswirtschaft und Industrie 4.0	14
1.2 Die VUCA-Welt und die Agilität	16
1.3 Management 3.0	17
1.4 Wie die Generationen ticken	18
1.5 Der disruptive Megatrend: Lernen 4.0	20
2 Warum ausschließlich traditionelle Bildung und Personalentwicklung nicht mehr zeitgemäß sind	23
2.1 New Career – warum hat die eigentlich noch keiner nummeriert?	24
2.2 Ist die operative Personalentwicklung eine »Lame Duck«?	25
2.2.1 Die fünf Bedarfsmomente	25
2.2.2 Trends und Perspektiven mit Handlungsbedarf	26
2.3 Anforderungen an einen Personalentwickler von morgen	27
2.4 An wen richtet sich dieses Buch?	29
3 Theorie und Praxis – die Werkzeugkiste, um Kompetenzen zu entwickeln	31
3.1 Was heißt »Kompetenzen wirksam entwickeln«?	31
3.2 Wie finde ich das richtige Angebot für organisierte Wissensvermittlung (off the job)?	33
3.3 Welche grundsätzlichen Möglichkeiten des Lernens in der Praxis kann ich nutzen?	35
3.3.1 Das 70-20-10-Modell	36
3.3.2 Lernräume erkennen und nutzen	38
3.3.3 Lernen on the job – Entwicklungspotenziale im Tagesgeschäft	39
3.3.4 Lernen off the job – außerhalb des Tagesgeschäfts	40
3.4 Exkurs: Was ist eigentlich eine »Learning Journey«?	42
4 Entwicklung ist planbar	45
4.1 Was ist ein Entwicklungsplan?	45
4.2 Wie erstelle ich einen Entwicklungsplan?	46
4.3 Expertentipp für Ihre Karriere oder Ihr ganz persönliches Entwicklungsziel	49

Inhaltsverzeichnis

4.4	Möglichkeiten, den Erfolg von Bildungs- und Entwicklungsmaßnahmen zu bewerten	49
4.4.1	Zufriedenheit	50
4.4.2	Lernerfolg	51
4.4.3	Transfer	52
4.4.4	Zielerreichung	53
4.4.5	Input-Kennzahlen	53
4.4.6	Output-Kennzahlen	53
5	Jetzt wird's konkret – wie man Kompetenzen entwickelt	55
5.1	Anregungen zur Nutzung der nächsten Kapitel	55
5.2	Die Kompetenzen	57
	Clusterkompetenzen	59
5.3	Überblick über alle Kompetenzen	60
	Agilität	60
	Analytisches Denken	61
	Anpassungsfähigkeit	65
	Ambiguitätstoleranz	69
	Argumentationsfähigkeit	73
	Auftreten	77
	Ausdauer	82
	Authentizität	85
	Begeisterungsfähigkeit	89
	Delegieren	92
	Digitale Kompetenz	97
	Durchsetzungsfähigkeit	101
	Eigeninitiative	107
	Einsatzfreude	110
	Empathie	114
	Entscheidungsfähigkeit	118
	Feedbackfähigkeit	121
	Ganzheitliches Denken und Handeln	125
	Gelassenheit	129
	Gesprächsführung	132
	Informations- und Wissensweitergabe	136
	Innovationsfähigkeit	139
	Interkulturelle Kompetenz	143
	Kommunikationsfähigkeit	143
	Konfliktfähigkeit	143
	Konzeptionelle Fähigkeit	148
	Kundenorientierung	151
	Leadership	155

Lernfähigkeit	155
Leistungsfähigkeit	159
Mitarbeiterentwicklung	162
Moderationsfähigkeit	166
Networking	169
Präsentationsfähigkeit	173
Problemlösungsfähigkeit	176
Resilienz	180
Selbstorganisation	183
Selbstreflexion	187
Sorgfalt	190
Strategisches Denken	193
Teamaufbau	196
Teamfähigkeit	200
Verhandlungsführung	203
Verkaufsfähigkeit	207
Wirtschaftliches Denken und Handeln	211
Zielorientierung	215
6 Für immer kompetent?	219
Literatur	221
Stichwortverzeichnis	227