

---

# Inhaltsverzeichnis

Warum dieses Buch entstanden ist .....	11
<b>1 Lernen und Entwicklung vor dem Hintergrund technologischen und gesellschaftlichen Wandels .....</b>	<b>13</b>
1.1 Von den langen Zyklen der Volkswirtschaft und Industrie 4.0 .....	14
1.2 Die VUKA-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
<b>2 Warum ausschließlich traditionelle Bildung und Personalentwicklung nicht mehr zeitgemäß sind .....</b>	<b>23</b>
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
<b>3 Theorie und Praxis – die Werkzeugkiste, um Kompetenzen zu entwickeln .....</b>	<b>31</b>
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
<b>4 Entwicklung ist planbar .....</b>	<b>45</b>
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

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
<b>5</b>	<b>Jetzt wird's konkret – wie man Kompetenzen entwickelt .....</b>	<b>55</b>
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
 <b>6 Für immer kompetent? .....</b>	 <b>219</b>
 Literatur .....	 221
Stichwortverzeichnis .....	227