

# Die HR- Zukunftsstudie

12 Trends für das Personalmanagement

Entstanden im Rahmen der Initiative

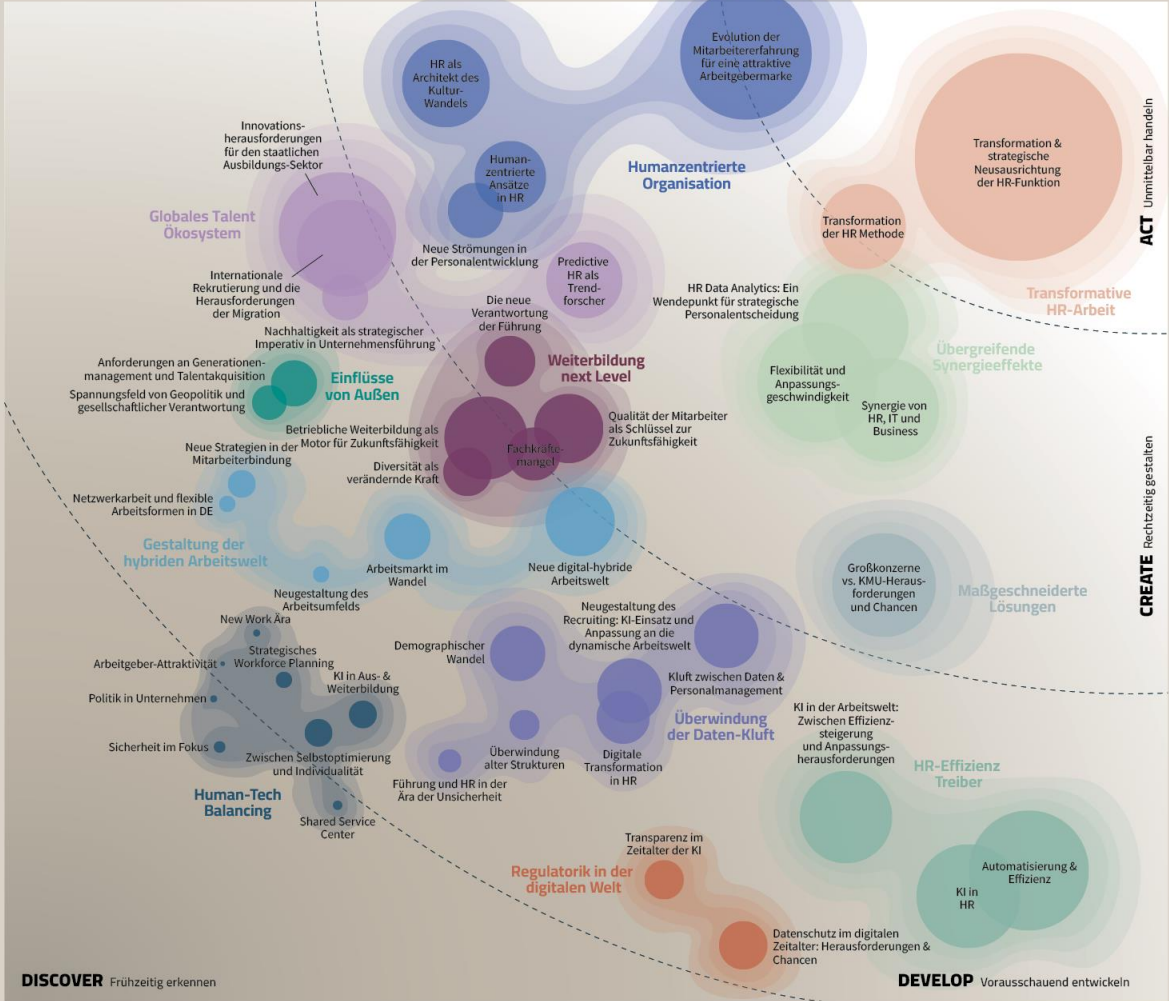


zukunftsInstitut



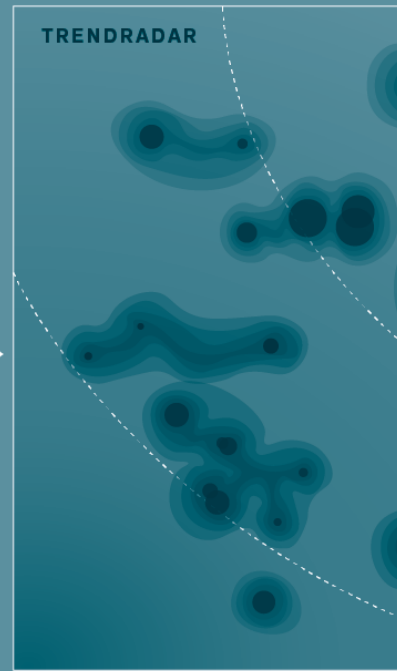
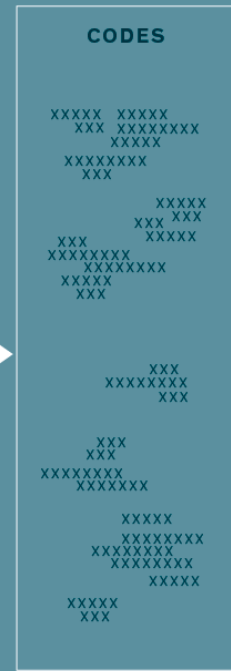
TRENDRADAR DGFP

zukunftsInstitut



- LEGENDE
- Trendkonzepte
  - Trends
  - Signifikante
  - Nähe im Segment
  - Verbreitungsintensität
  - Art
  - Quelle
  - Beispiel

# TREND RESEARCH



## 01 SAMPLING 4x4-MATRIX

Der Trend Research Prozess startet mit der ersten Datenerhebung. Ziel ist es, die Datengrundlage für die PWLG-Netzwerkanalyse zu erhalten.

## 02 PWLG-NETZWERK-ANALYSE

Die Netzwerkanalyse dient zur Analyse der Handlungsfelder. Ein Handlungsfeld ist ein verdichtetes Bündel an Veränderungsbewegungen und entfaltet – gegensätzlich zur isolierten Betrachtung von Trends – eine ganzheitliche Wirkung.

## 03 SAMPLING EXPERTEN-INTERVIEWS

Die Experteninterviews zielen darauf ab, tiefgehendes Wissen von den Experten zu erhalten. Ein Experte ist jemand, der Verantwortung für Problemlösungen übernimmt oder einen exklusiven Zugang zu Informationen hat und durch umfassendes Wissen, Fähigkeiten und Erfahrungen in seinem Fachgebiet fundierte Urteile trifft, Probleme löst, als Autorität anerkannt wird und anderen Anleitung und Orientierung bietet.

## 04 SYSTEMISCHES CODING

**Identifikation von Codes:**  
Benennungen oder kurze Phrasen, die ein bestimmtes Thema, einen relevanten Punkt oder eine Emotion repräsentieren.

Das systemische Coding zielt ab auf die Identifikation von Subtrends des analysierten Trends. Hierzu wird ein dreistufiges Verfahren durchgeführt:

**Ermittlung von Konzepten:**  
Diese repräsentieren zusammengehörige Phänomene, Ideen und Elemente.

**Benennung von Trends (Trendnarration):**  
Trends sind zu beobachtende, gesättigte Entwicklungstendenzen.

## PRÜFUNG DER GÜTEKRITERIEN

Die Güteprüfung zielt auf die Qualitätssicherung der Erkenntnisse ab und umfasst sowohl wissenschaftliche als auch systemische Kriterien.



# Die 12 Trends im Überblick



Transformative  
HR-Arbeit



Humanzentrierte  
Organisationen



Übergreifende  
Synergieeffekte



Weiterbildung  
Next Level



Maßgeschneider  
te Lösungen



Globales Talent  
Ökosystem



Gestaltung der  
hybriden  
Arbeitswelt



Überwindung  
der Daten-Kluft



Einflüsse von  
außen



HR-Effizienz  
Treiber



Regulatorik in der  
digitalen Welt



Human-Tech  
Balancing

# Management Summary

Im Rahmen der Trendradar-Forschung wurden in einem ersten Schritt insgesamt 210 Artikel in deutscher und englischer Sprache aus für HR relevanten Quellen identifiziert und analysiert. Im Ergebnis zeigt das HR-Trendradar 12 Trends mit 44 Trendkonzepten im Kontext der Forschungsfrage. Diese Datengrundlage wurde durch 22 Experteninterviews angereichert. Im Ergebnis zeigt das HR-Trendradar 12 Trends mit 44 Trendkonzepten im Kontext der Forschungsfrage.

## DIE KERNERGEBNISSE DER STUDIE LASSEN SICH WIE FOLGT ZUSAMMENFASSEN:

HR transformiert sich, um zur treibenden Kraft für Veränderungen in Unternehmen zu werden. HR stellt sich den Herausforderungen der modernen Arbeitswelt und nimmt eine **aktive Rolle bei der Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft** ein. **Personalzufriedenheit** wird zur Priorität, wobei maßgeschneiderte Entwicklungsprogramme in den Fokus rücken. Die Integration von HR, IT und Business schafft **Synergieeffekte für mehr Effizienz und Innovation**. HR fördert zunehmend eine vielfältige **Lernkultur**, die Mitarbeitende optimal auf die Zukunft vorbereitet. Die Gestaltung der hybriden Arbeitswelt ist aus dem Unternehmensalltag nicht mehr wegzudenken und ermöglicht flexibles Arbeiten. **Datenbasierte Entscheidungen**, Automatisierung und KI steigern die Effizienz, während die Einhaltung neuer Regulatorik die digitale Transformation kanalisiert. Allerdings muss die Vielfalt der Unternehmenslandschaft durch **individualisierte HR-Strategien** berücksichtigt werden. Auch ist zu beobachten, dass gesellschaftliche Bruchlinien in den Unternehmen ankommen.

# 01

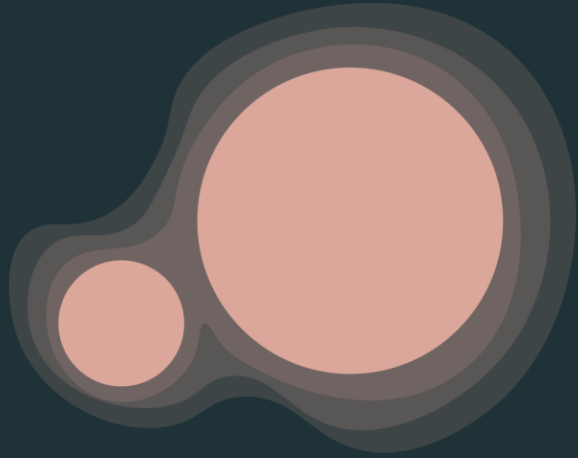


# TRANS- FORMATIVE HR-ARBEIT

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen

# Transformative HR-Arbeit

## Definition



HR wird zu einem entscheidenden Treiber für Veränderungen, der Unternehmen dabei unterstützt, den Herausforderungen der modernen Arbeitswelt zu begegnen und eine nachhaltige Zukunft zu gestalten.

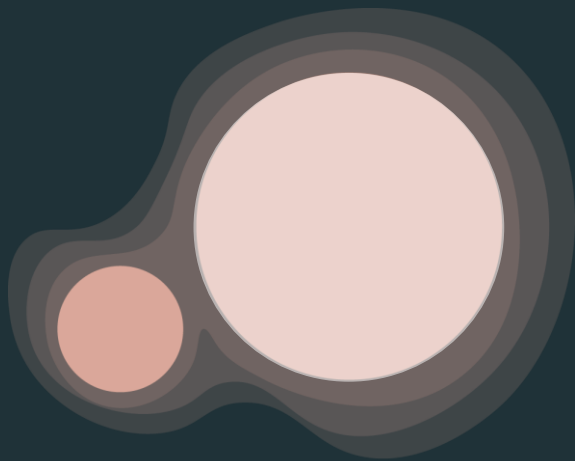
„Transformative HR“ beschreibt einen Trend, der die Anpassungsfähigkeit und strategische Neuausrichtung der HR-Funktion in den Mittelpunkt stellt.

- **Von Reaktiv zu Proaktiv**
- **HR erhält zunehmend strategische Rolle**
- **Investition in Technologiekompetenzen**

HR transformiert sich, um transformative Aufgaben zu schultern.

# DIE TREND KONZEPTE

## Transformative HR-Arbeit



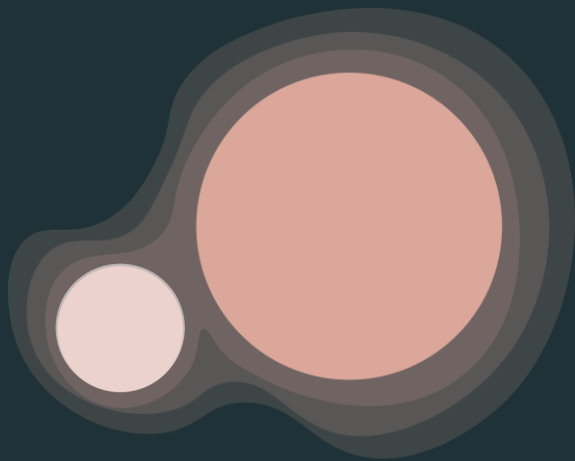
## Transformation und strategische Neuausrichtung der HR-Funktion

HR definiert sich neu als strategischer Partner der Unternehmensführung, entwickelt passende Strategien und passt sich den digitalen Anforderungen an. Technologische Fortschritte und Digitalisierung beeinflussen die HR-Rolle stark, erfordern Anpassungen in Organisation und Prozessen. Eine Veränderung der HR-Rollen hin zu treibenden Kräften des Wandels ist Teil dieser Transformation, die eine proaktive Rolle bei der Unternehmensentwicklung einnimmt. Ziel ist eine evolutionäre Entwicklung von HR von einer rein administrativen zu einer strategischen Funktion, die aktiv zum Unternehmenserfolg beiträgt.



# DIE TREND KONZEPTE

## Transformative HR-Arbeit



## Transformation der HR-Methoden

Die Transformation der HR-Methoden beinhaltet Anpassungen in Arbeitsweise und Tools, um den modernen Anforderungen gerecht zu werden. Dies umfasst die Anpassung von Organisationsstrukturen, Jobprofilen und traditionellen HR-Instrumenten wie bspw. Leistungsbeurteilungen. Neue Anforderungen erfordern IT-Kenntnisse und datengetriebene Fähigkeiten für HR-Fachkräfte. Das Ziel ist eine agile und effiziente HR, die den individuellen Bedürfnissen von Mitarbeitenden und Unternehmen entspricht und den aktuellen Herausforderungen gerecht wird.

# 02

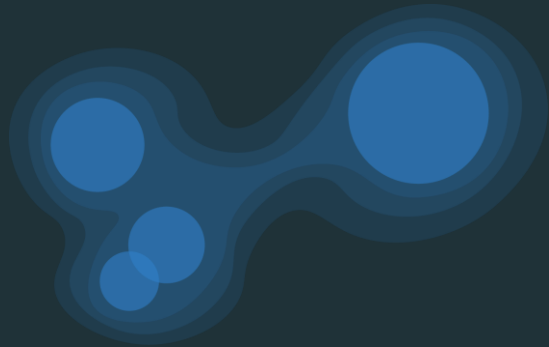


## HUMAN- ZENTRIERTE ORGANISATIONEN

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen

# Humanzentrierte Organisationen

## Definition



HR wird Vorreiter beim Thema Mitarbeiterzufriedenheit, indem es auf individuelle Präferenzen eingeht und Programme zur persönlichen Entwicklung anbietet. Dieser Trend unterstreicht die Bedeutung einer kulturzentrierten Personalpolitik und betont die Notwendigkeit, den Menschen in den Mittelpunkt aller organisatorischen Entscheidungen zu stellen.

Der Trend „Humanzentrierte Organisationen“ zielt darauf ab, die Bedürfnisse und das Wohlbefinden der Mitarbeitende in den Mittelpunkt zu stellen. Dies beinhaltet beispielsweise die individuelle Gestaltung von Arbeitsbedingungen und die Förderung einer gesunden Work-Life-Balance.

- **Fokus auf Mitarbeiterwohlbefinden**
- **Kulturzentrierte HR-Strategie**
- **Individualisierte Personalentwicklung**

# DIE TREND KONZEPTE

## Humanzentrierte Organisationen

### Humanzentrierte Ansätze in HR

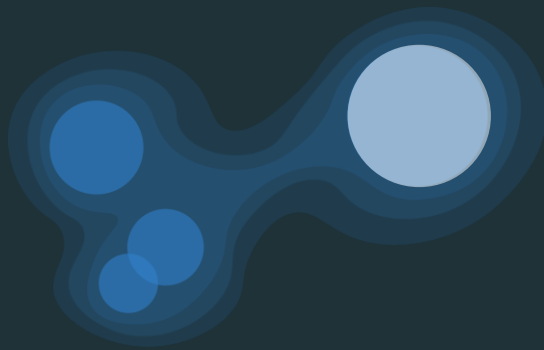
Humanzentrierte Ansätze in HR sind entscheidend in einer dynamischen Arbeitswelt. Purpose und zwischenmenschliche Kontakte gewinnen an Bedeutung, während HR verstärkt auf Sinnstiftung am Arbeitsplatz setzt. Ein Verständnis für Mitarbeiterbedürfnisse und eine Strategie zur Employee Journey prägen die moderne Personalpolitik. HR fungiert als Anwalt der Menschen, differenziert zwischen individuellen Präferenzen und fördert Selbstbestimmung. Der Fokus liegt auf Menschen statt Technologie, um eine menschenzentrierte Zukunft der Arbeit zu gestalten.

# DIE TREND KONZEPTE

## Humanzentrierte Organisationen

### Evolution der Mitarbeitererfahrung für eine attraktive Arbeitgebermarke

HR trägt zu einem großen Teil die Verantwortung für die ganzheitliche Mitarbeiterzufriedenheit und die Gestaltung einer ansprechenden Arbeitgebermarke. Die Berücksichtigung individueller Bedürfnisse, die Förderung von Gesundheit und die Schaffung einer positiven Employee Experience sind entscheidend für den Unternehmenserfolg und die Attraktivität als Arbeitgeber. Flexibles Arbeiten und individuelle Benefits sind zudem essenziell für das Wohlbefinden und die Work-Life-Balance der Mitarbeitenden.





# DIE TREND KONZEPTE

## Humanzentrierte Organisationen

### HR als Architekt des Kultur-Wandels

Der gesellschaftliche Wertewandel beeinflusst die Anforderungen an die Unternehmenskultur. HR gestaltet und verändert Kultur, fördert interkulturelle Zusammenarbeit und entwickelt diese aktiv durch passgenaues Hiring. Durch kontinuierliches Zuhören versteht HR neue Werte- und Kultursets, um kulturelle Sensibilität zu fördern und kulturellen Wandel zu ermöglichen. Zudem sind Authentizität und Haltung Schlüssel zur Förderung eines positiven Arbeitsumfelds.

# DIE TREND KONZEPTE

## Humanzentrierte Organisationen

## Neue Strömungen in der Personalentwicklung

Die Personalentwicklung setzt zunehmend auf individuelle Gestaltung und Anpassung an Mitarbeiterbedürfnisse, verstärkt durch die Erfahrungen aus der Corona-Krise. Individuelle Arbeitsplatzgestaltung und die Anpassung von Mitarbeiterkompetenzen an technologische Entwicklungen prägen die moderne Personalentwicklung. Personalentwicklung und Weiterbildung reagieren zunehmend auf technologische Veränderungen, während die neue Definition von Personalentwicklung und ihre Bedeutung weiter in Expertenkreisen diskutiert werden.

# 03

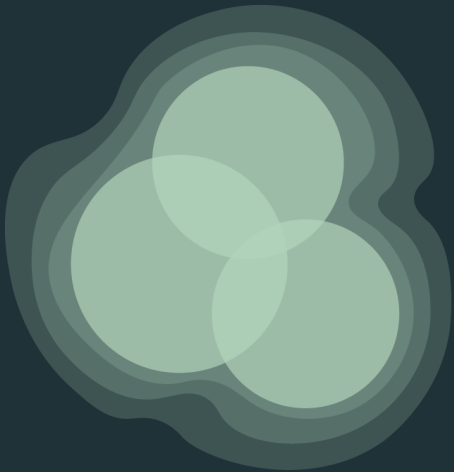


## ÜBERGREIFENDE SYNERGIE- EFFEKTE

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen

# Übergreifende Synergieeffekte

## Definition



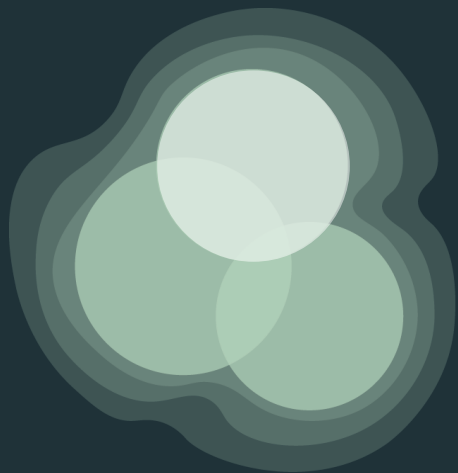
Der Trend beschreibt die zunehmende Integration zwischen den Bereichen HR, IT und Business, welche ein neues Level an Effizienz, Innovation und Marktdurchdringung in Unternehmen ermöglicht.

Dieser Trend beruht auf der Erkenntnis, dass eine enge Kooperation dieser Schlüsselbereiche nicht nur interne Prozesse optimiert, sondern auch die Grundlage für mutige Entscheidungen auf Geschäftsführungsebene bildet, die das Potenzial haben, Unternehmen zur Marktführerschaft zu führen.

- **Höherer (wahrgenommener) Einfluss von HR auf Unternehmenserfolg**
- **Technologiestützte HR-Innovation und -Effizienz**
- **Flexibilisierung und Öffnung der HR-Organisation**

# DIE TREND KONZEPTE

Übergreifende Synergie-  
Effekte



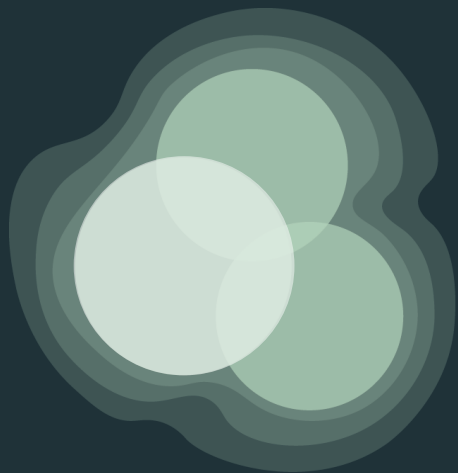
## HR Data Analytics: Ein Wendepunkt für strategische Personalentscheidungen

HR Data Analytics revolutioniert strategische Personalentscheidungen in Unternehmen durch den Einsatz digitaler Plattformen und Analysetools. Die Implementierung birgt jedoch Herausforderungen wie Datenmangel in Tiefe und Kontext. Eine ganzheitliche Herangehensweise, die qualitative und quantitative Ansätze kombiniert, ist entscheidend, um Daten zu verstehen. Ziel ist die Verbesserung individualisierter Arbeitsprozesse und Mitarbeiterbedürfnisse. Trotz Potenzialen gibt es Skepsis und Herausforderungen wie Datenschutz und komplexe Analyseprozesse, die qualitative Analysen und Mitarbeitende-perspektiven erfordern.



# DIE TREND KONZEPTE

Übergreifende Synergie-  
Effekte

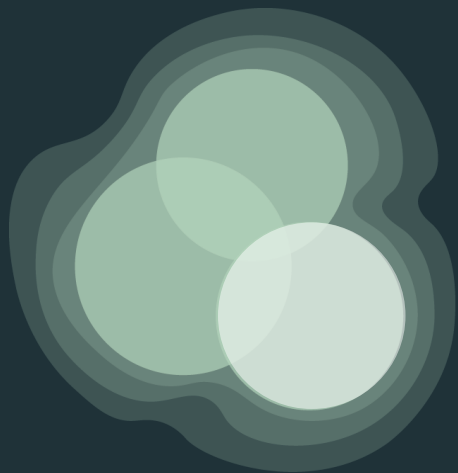


## Flexibilität und Anpassungsgeschwindigkeit

Unternehmen sehen sich mit einem steigenden Bedarf an Flexibilität und Anpassungsgeschwindigkeit konfrontiert – insb. auch um HR-Prozesse für neue Arbeitswelten zu optimieren. Die Balance zwischen Autonomie und Hierarchie ist hierbei entscheidend. HR muss Mitarbeitende in die Veränderungsprozesse einbinden und eine Kultur der Experimentierfreudigkeit fördern. Flexible Arbeits-, Benefit- und Organisationsmodelle sind entscheidend für die Mitarbeiterzufriedenheit und die Anziehung von Talenten.

# DIE TREND KONZEPTE

## Übergreifende Synergie- Effekte



## Synergie von HR, IT und Business

Das Konzept „Synergie von HR, IT und Business“ betont die enge Zusammenarbeit zwischen Human Resources (HR), Informationstechnologie (IT) und anderen Geschäftsbereichen. Diese Zusammenarbeit ermöglicht schnelle Anpassungen an Veränderungen und zukunftsweisende Investitionen in Technologie und Kompetenzen. Effizienzsteigerung und Kostenersparnis sind weitere Vorteile dieser Integration, ohne dass HR seine Kernkompetenzen aufgeben sollte. Der Unternehmenserfolg ist eng mit der Mitarbeiterzufriedenheit verbunden, insbesondere bei kritischen Skillsets, was die Bedeutung der Mitarbeiterbindung unterstreicht.

# 04



## WEITERBILDUNG NEXT LEVEL

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen

# Weiterbildung Next Level

## Definition



Der Trend umfasst die Entwicklung einer integrativen, diversen und kontinuierlichen Lernkultur in Unternehmen. Durch innovative Lernformate und die Anpassung an den sich wandelnden Arbeitsmarkt sollen Mitarbeitende optimal auf zukünftige Anforderungen vorbereitet werden.

Dieser Trend beinhaltet die Förderung von Diversität und Inklusion, die Bewältigung der Herausforderungen der internationalen Rekrutierung, die Stärkung der Führungskräfteverantwortung sowie die betriebliche Weiterbildung als Motor für Zukunftsfähigkeit.

- **Priorisierung von Diversität und Inklusion**
- **Fokus auf Talentakquise und -bindung**
- **Förderung einer kontinuierlichen Lernkultur**

# DIE TREND KONZEPTE

Weiterbildung  
Next Level



## Diversität als verändernde Kraft

Diversität prägt die moderne Arbeitswelt durch die Anerkennung unterschiedlicher Mitarbeiterprofile und die Förderung von Gleichberechtigung. Multikulturelles Management und Sensibilität für verschiedene Empfindlichkeiten sind entscheidend. Vor dem Hintergrund neuer technologischer Potenziale ist bspw. die Integration von Vielfalt in KI-Modelle eine Herausforderung. Der Fokus muss hierbei auf einer Vermeidung von Diskriminierung liegen. Trotz Herausforderungen bietet Diversität Chancen für innovative Lösungen und eine inklusive Arbeitsumgebung.



# DIE TREND KONZEPTE

Weiterbildung  
Next Level



zukunftsInstitut



## Fachkräftemangel

Der Fachkräftemangel beschäftigt viele Branchen und erfordert innovative Lösungen. Besonders im MINT und Handwerksbereich ist die Stellenbesetzung herausfordernd. Active Sourcing gewinnt an Bedeutung und die Notwendigkeit digitaler Lösungen ist evident, jedoch mangelt es oft an Fachwissen bei der Umsetzung. Eine integrative Strategie zur Bewältigung des Fachkräftemangels ist unerlässlich, um den Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften zu decken.

# DIE TREND KONZEPTE

## Weiterbildung Next Level



## Betriebliche Weiterbildung als Motor für Zukunftsfähigkeit

Betriebliche Weiterbildung ist essenziell für die Zukunftsfähigkeit. Durch digitale Assistenten als Erweiterung traditioneller Trainingsformate wird das Lernen am Arbeitsplatz neu belebt. Social Learning, Peer Learning und Coaching gewinnen an Bedeutung. Digital Skills sind unerlässlich und erfordern kontinuierliche Weiterbildung. Die Anpassung an schnellen Wissenswandel und individuelle Lernbedürfnisse ist entscheidend. Durch Selbstinitiative, personalisiertes Lernen und innovative Methoden wie Gamification wird die Effektivität der Weiterbildung gesteigert. Betriebliche Weiterbildung ist nicht nur eine Investition in die Mitarbeitende, sondern auch in die Zukunft des Unternehmens.

# DIE TREND KONZEPTE

Weiterbildung  
Next Level



zukunftsInstitut



## Die neue Verantwortung der Führung

Von der CEO-Ebene bis zur Basis wirken sich digitale Kompetenz und Leadership auf die Entscheidungsfindung aus. Führungskräfte müssen sich an agile Märkte und neue Herausforderungen anpassen. Die Entwicklung von Führungskräften erfordert neue Ansätze, denn die neue Führung übernimmt eine Schlüsselrolle im Wandel zu digitaler Kompetenz und diversen Führungsstilen.

# DIE TREND KONZEPTE

Weiterbildung  
Next Level



zukunftsInstitut



## Qualität der Mitarbeitenden als Schlüssel zur Zukunftsfähigkeit

Die Qualität der Mitarbeitenden ist entscheidend für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen. Angesichts des Wettbewerbs um Talente wird die Bedeutung von neuen Kompetenzprofilen und dem Talentmanagement verstärkt. Unternehmen müssen bei den Mitarbeitenden einen Fokus auf Re- sowie Upskilling setzen. Für die strategische Personalentwicklung ist die Identifikation von neuen, relevanten Kompetenzen unerlässlich.



# MAßGESCHNEIDERTE LÖSUNGEN

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen

# Maßgeschneiderte Lösungen

## Definition



Der Trend betont die Vielfalt der Unternehmenslandschaft und die Notwendigkeit, HR-Strategien an die spezifischen Bedürfnisse verschiedener Unternehmen anzupassen.

HR-Strategien müssen sich an Unternehmensgröße und -struktur anpassen. Während KMUs von flexibleren Arbeitsbedingungen profitieren, stehen Großunternehmen vor strukturellen Problemen und langsamen Entscheidungsprozessen. Eine kritische Betrachtung der Innovationsfähigkeit deutscher Unternehmen und die Rolle von HR in der Integration digitaler Prozesse in KMUs sind ebenfalls zentrale Aspekte dieses Trends.

- **Differenzierte Anpassung von HR-Strategien**
- **Fokus auf Agilität und Anpassungsfähigkeit**
- **Insb. KMU: Förderung im Umgang mit Technologie**

# DIE TREND KONZEPTE

Maßgeschneiderte  
Lösungen



zukunftsInstitut



## Großkonzerne vs. KMU – Herausforderungen und Chancen

Großkonzerne und KMUs stehen vor unterschiedlichen Herausforderungen und Chancen. Während Großunternehmen mit Anpassungsschwierigkeiten und Komplexität kämpfen, profitieren KMUs von flexibleren Entscheidungswegen. KMUs haben jedoch begrenztere Ressourcen für die Herausforderungen neuer Technologien wie der KI.



# OG

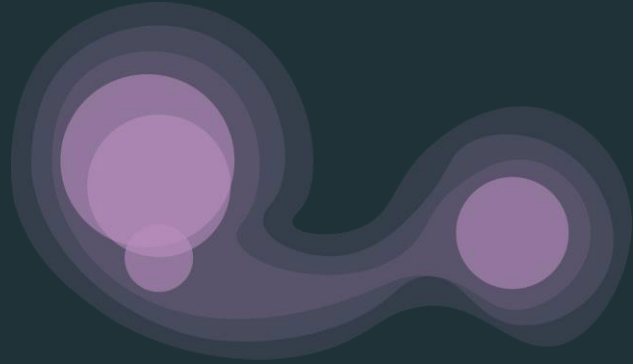


# GLOBALES TALENT ÖKOSYSTEM

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen

# Globales Talent Ökosystem

## Definition



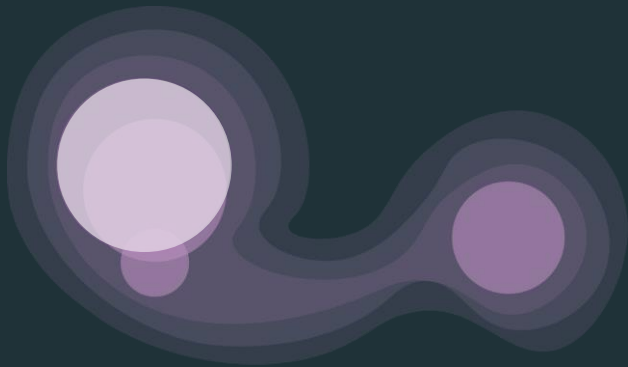
HR muss sich der Bedürfnisse der Zielgruppen am Arbeitsmarkt bewusst sein und Technologie nutzen, um Talente zu identifizieren. Gleichzeitig steht das staatliche Ausbildungssystem unter Druck, innovativer zu werden, um im internationalen Wettbewerb zu bestehen.

Der Trend "Globales Talent Ökosystem" erfordert von HR, Talente weltweit zu rekrutieren und sie zu verstehen. Diese Zielgruppe legt besonderen Wert auf Nachhaltigkeit und Purpose.

- **Technologienutzung für Talentakquise und -management**
- **Internationale Rekrutierung zunehmend bedeutsam**
- **Werte wie Nachhaltigkeit und Purpose von hoher Bedeutung für Talente**

# DIE TREND KONZEPTE

## Globales Talent Ökosystem

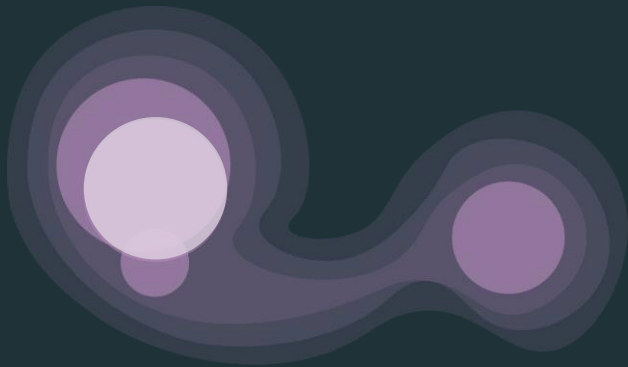


## Innovationsforderungen für den staatlichen Ausbildungs-Sektor

Der staatliche Ausbildungssektor steht vor großen Innovationsherausforderungen: Kritik an Lehrqualität und System, während private Hochschulen wachsen. Der Bedarf an Lösungen wächst, besonders in Zeiten von schlechten PISA-Testergebnissen. Digitalisierung und lebenslanges Lernen sind Schlüssel, dafür sind aber die Integration von KI und die Anpassung an neue Lernmethoden dringend erforderlich. Innovation, Ressourcen und Zusammenarbeit zwischen Bildungseinrichtungen und Wirtschaft sind entscheidend für die Zukunftsfähigkeit des Bildungssektors.

# DIE TREND KONZEPTE

Globales Talent  
Ökosystem



zukunftsInstitut

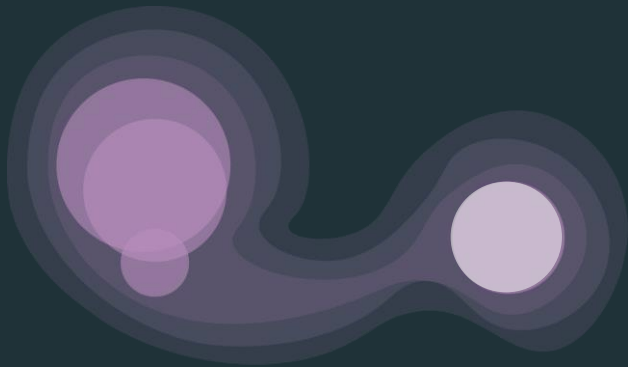


## Internationale Rekrutierung und die Herausforderungen der Migration

Internationale Rekrutierung ist essentiell für die Bewältigung des Fachkräftemangels. Doch Migration birgt Herausforderungen: komplexe Migrationspolitik, Anerkennung ausländischer Qualifikationen und kulturelle Integration. Trotzdem ist Migration für den Arbeitsmarkt von entscheidender Bedeutung. Sprachkenntnisse und soziale Integration sind Schlüssel. Somit wird interkulturelle Kompetenz unerlässlich für erfolgreiche Teams.

# DIE TREND KONZEPTE

## Globales Talent Ökosystem

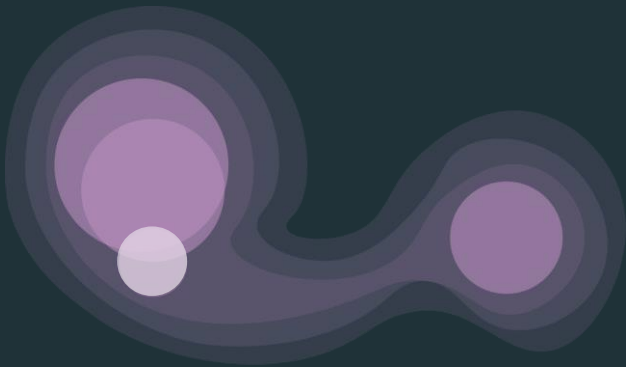


## Predictive HR als Trendforscher

Die Rolle von HR als Trendscout gewinnt an Bedeutung, insbesondere angesichts disruptiver Entwicklungen wie COVID-19 und Social Media. Dies bedeutet, dass sich HR verstärkt auf die Überwachung aufkommender Trends konzentrieren muss. Zudem kann mittlerweile KI genutzt werden, um zukünftige Kündigungen vorherzusagen. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass sich HR-Trends oft auf White-Collar-Worker fokussieren – der Mangel an Daten für Blue-Collar-Worker ist bemerkenswert.

# DIE TREND KONZEPTE

Globales Talent  
Ökosystem



zukunftsInstitut



## Nachhaltigkeit als strategischer Imperativ in Unternehmensführung

Nachhaltigkeit ist nicht nur ein Entscheidungsfaktor, sondern auch ein strategischer Imperativ in der Unternehmensführung. ESG-Anforderungen und soziale Verantwortung beeinflussen zunehmend Unternehmen. HR spielt eine zentrale Rolle bei der Integration von Nachhaltigkeit als Unternehmenswert. Dies fördert nicht nur langfristige Unternehmensziele, sondern auch die Attraktivität für Mitarbeitende.

# 07



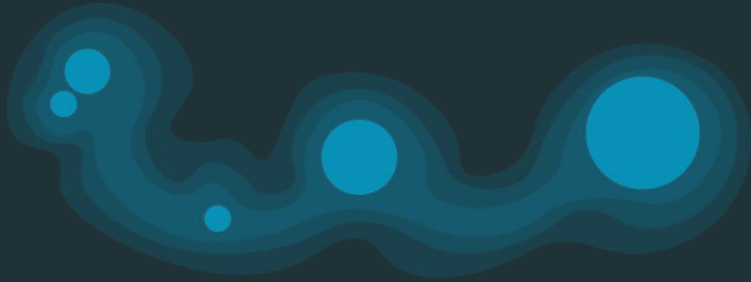
# GESTALTUNG DER HYBRIDEN ARBEITSWELT

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen



# Gestaltung der hybriden Arbeitswelt

## Definition



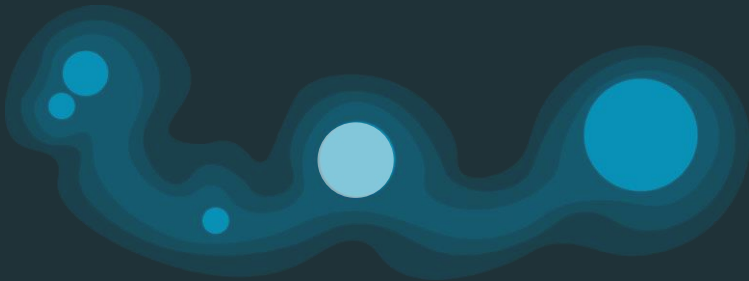
Der Trend „Gestaltung der hybriden Arbeitswelt“ beschreibt die zunehmende Verbreitung hybrider Arbeitsmodelle, bei denen Mitarbeitende sowohl remote als auch vor Ort im Büro arbeiten können.

Die hybride Arbeitswelt kombiniert die Flexibilität des Homeoffice mit der Zusammenarbeit und den Ressourcen eines physischen Arbeitsplatzes. Unternehmen passen sich diesem Trend an, um die Bedürfnisse ihrer Mitarbeitenden zu erfüllen, die Effizienz zu steigern und gleichzeitig die Vorteile einer hybriden Arbeitsumgebung zu nutzen.

- **Flexible Arbeitsmodelle als Goldstandard**
- **Mechanismen für Kommunikation stärken**
- **Remote-Zugang zu HR-Ressourcen sicherstellen**

# DIE TREND KONZEPTE

## Gestaltung der hybriden Arbeitswelt

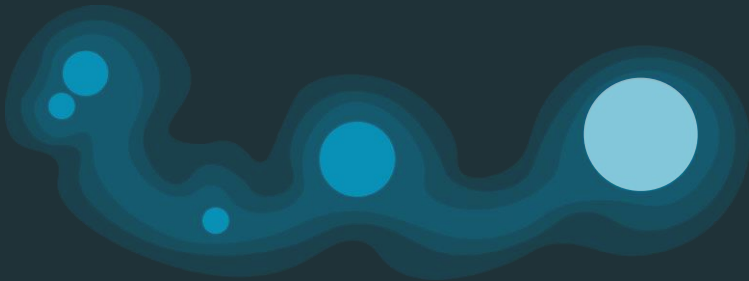


## Arbeitsmarkt im Wandel

Der Arbeitsmarkt befindet sich im Wandel, beeinflusst von Technologie, Demografie und Globalisierung. HR übernimmt eine Schlüsselrolle bei der Integration neuer Zielgruppen und der Anpassung an neue Anforderungen. Technologische Entwicklungen verändern die Attraktivität von Berufen. Interne Arbeitsmärkte und Prozessoptimierung helfen bei der Mitarbeiterbindung. Der Arbeitsmarkt ist zunehmend entkoppelt vom Wirtschaftswachstum. Herausforderungen wie die Anpassung an KI und demografische Veränderungen erfordern flexible Lösungen. Proaktive Strategien und Digitalisierung sind entscheidend, um mit der Arbeitsmarktdynamik Schritt zu halten.

# DIE TREND KONZEPTE

## Gestaltung der hybriden Arbeitswelt

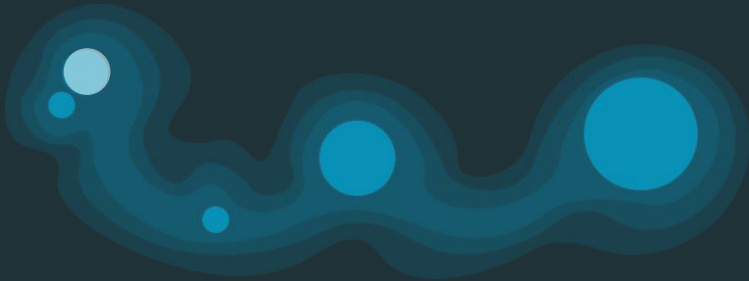


## Neue, digital-hybride Arbeitswelt

Die neue, digital-hybride Arbeitswelt zeichnet sich durch Ergebnisorientierung, cross-funktionale Zusammenarbeit und den Bedarf an digitalen Skills aus. Die Integration von KI verändert traditionelle Berufe, während sich Unternehmen auf kürzere Mitarbeiterverweildauern vorbereiten. Hybridarbeit prägt diesen Wandel, erfordert jedoch differenzierte Lösungen für eine faire Integration. Die Anpassung an hybride Modelle ist eine zentrale Herausforderung, die mit flexiblen Arbeitsmodellen und skillbasierten Organisationsansätzen bewältigt werden muss. In dieser digitalen Ära ist die Fähigkeit zur Anpassung und kontinuierlichen Weiterentwicklung entscheidend für den Erfolg.

# DIE TREND KONZEPTE

## Gestaltung der hybriden Arbeitswelt

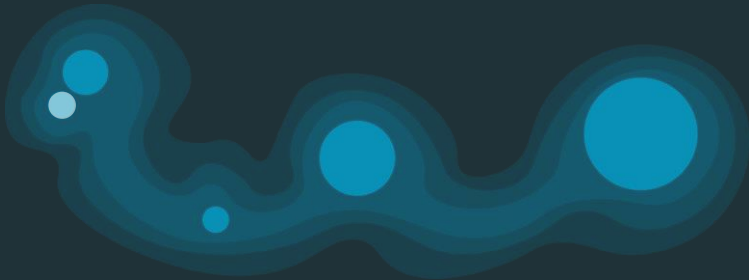


## Neue Strategien in der Mitarbeiterbindung

Neue Strategien in der Mitarbeiterbindung reagieren auf vielfältige Trends: längere Betriebszugehörigkeit älterer Mitarbeitender, kurze Verweildauer junger Absolventen, und coronabedingte Neuorientierungsspitzen. Unternehmen setzen auf Employer Branding, innovative Benefits und unbefristete Verträge, um Bindung zu stärken. Bei begrenzter Möglichkeit für Gehaltssteigerungen bleibt Mitarbeiterbindung ein Balance-Akt.

# DIE TREND KONZEPTE

## Gestaltung der hybriden Arbeitswelt

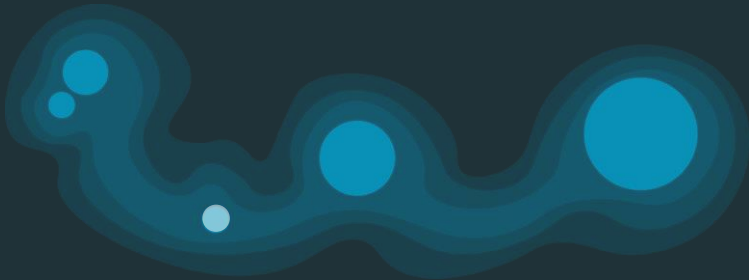


## Netzwerkarbeit und flexible Arbeitsformen in Deutschland

Netzwerkarbeit und flexible Arbeitsformen gewinnen in Deutschland an Bedeutung, jedoch noch nicht flächendeckend. Mitarbeiterempfehlungen und staatliche Förderprogramme spielen eine Rolle bei der Personalgewinnung. Die Wahrnehmung von Marken wird durch Netzwerke beeinflusst. Hyper-Vernetzung und Kollaboration nehmen zu. Trotzdem bleibt das Wachstum in diesem Bereich noch zurückhaltend. Der Einfluss von Netzwerken und Peer-Meinungen auf Arbeitsstrukturen ist jedoch spürbar und weist auf eine zukünftige Entwicklung hin.

# DIE TREND KONZEPTE

## Gestaltung der hybriden Arbeitswelt



## Neugestaltung des Arbeitsumfelds

Die Neugestaltung des Arbeitsumfelds umfasst kritische Überlegungen zur zeitorientierten Bewertung von Arbeit. Neue Modelle wie Vertrauensarbeitszeit gewinnen an Bedeutung. Ein angemessenes Arbeitsumfeld und attraktive Arbeitsbedingungen sind entscheidend. Mit der Rückkehr aus dem Homeoffice steigt die Wertschätzung persönlicher Begegnungen. Zeit wird als neue Währung betrachtet.

# 08



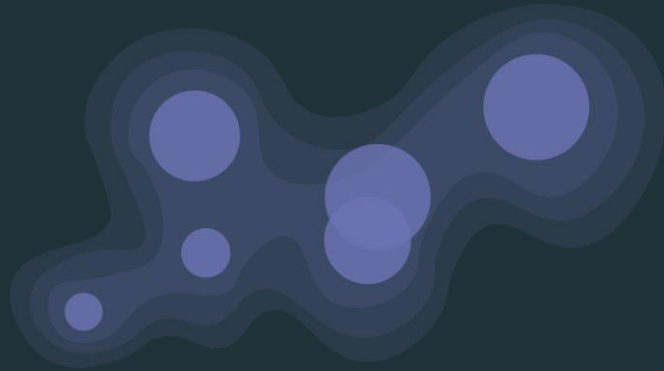
# DATEN-KLUFT ÜBERWINDEN

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen



# Daten-Kluft überwinden

## Definition



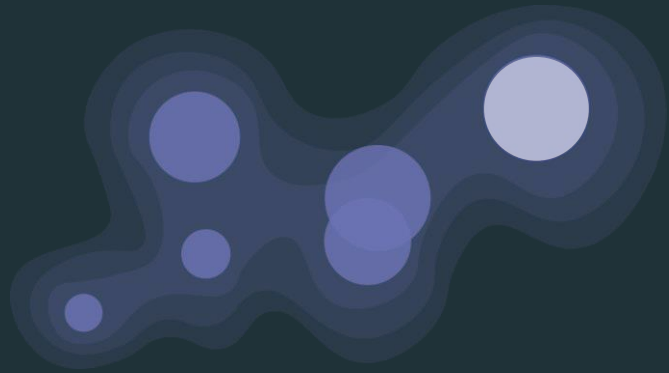
Dieser Trend beschreibt die verstärkte Nutzung von Daten und Analytik im HR-Bereich, um fundierte Entscheidungen zu treffen und Veränderungen zu unterstützen.

Dieser Trend beschreibt die Überwindung einer Kluft zwischen Datenbasierten Entscheidungen und traditionellen Prozessen, die Neugestaltung des Recruiting durch den Einsatz von KI und modernen Plattformen sowie die digitale Transformation von HR, um den aktuellen Herausforderungen zu begegnen und die Effizienz zu steigern.

- **Verstärkte Entwicklung von Datenkompetenz**
- **Förderung von KI und Technologieeinsatz**
- **Kontinuierliche Weiterbildung ist essenziell**

# DIE TREND KONZEPTE

## Daten-Kluft überwinden

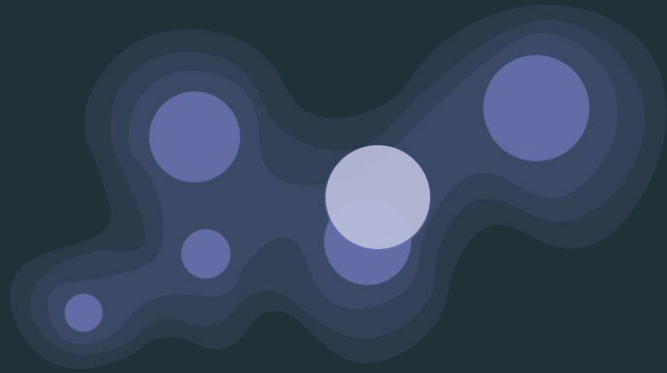


## Kluft zwischen Daten und Personalmanagement

Traditionelle HR-Strukturen gelten oft als "Silo"-Denken, während Datennutzung und Crossfunktionalität zunehmend wichtig sind. Doch im HR-Bereich herrscht oft Abneigung gegen Zahlen und Statistik. Inkonsistente Datenaufbereitung und Schwierigkeiten bei der Konsolidierung bremsen den Fortschritt. Trotzdem werden HR-Daten zunehmend proaktiv genutzt. Die Zukunft von HR liegt in datenbasierten Maßnahmen, erfordert jedoch ein besseres Verständnis und eine effektivere Integration von Technologie.

# DIE TREND KONZEPTE

Daten-Kluft überwinden



zukunftsInstitut

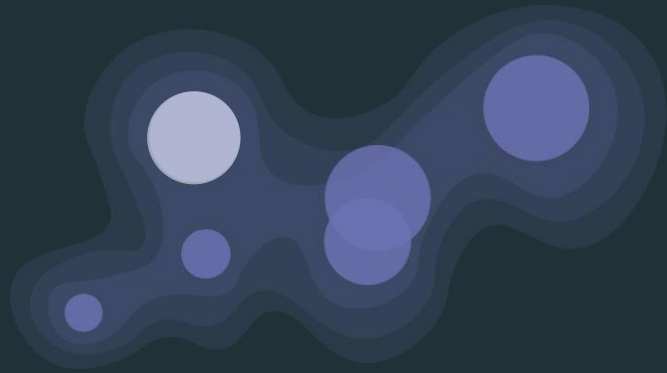


## Neugestaltung des Recruiting: KI-Einsatz und Anpassung an die dynamische Arbeitswelt

Das Recruiting erlebt eine Revolution durch KI. Modernes Bewerbermanagement, skillbasiertes Recruiting und Biasfreiheit sind Schlüssel. Traditionelle Methoden weichen innovativen Plattformen. KI vereinfacht Auswahlprozesse, reduziert administrative Lasten und ermöglicht schnelle Anpassungen. Die Dynamik der Arbeitswelt erfordert **flexibles, angepasstes Recruiting**. Unternehmen nutzen KI, um die Candidate Journey zu optimieren und informierte Entscheidungen zu treffen. Diese Neugestaltung des Recruitings spiegelt die Veränderungen in der Arbeitswelt wider und sichert effektive Personalbeschaffung in einer dynamischen Umgebung.

# DIE TREND KONZEPTE

Daten-Kluft überwinden



zukunftsInstitut

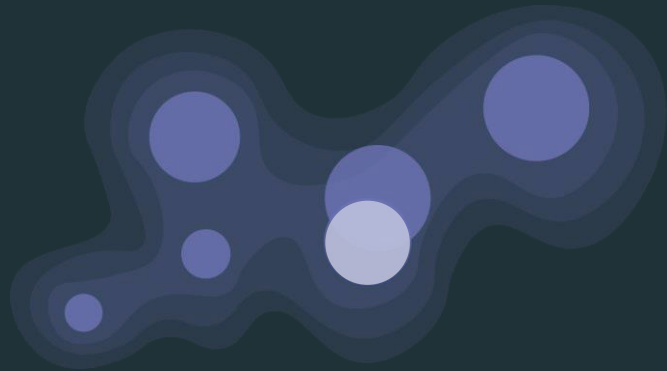


## Demographischer Wandel

Der demografische Wandel prägt die Arbeitswelt. Integration älterer Arbeitnehmer in die digitale Ära bleibt eine Hürde. Motivation für Weiterbildung im Alter stellt eine Herausforderung dar. KI und Automatisierung bieten Lösungen für den demografischen Wandel. HR benötigt differenzierte Strategien für alle Generationen. Der demografische Wandel birgt Chancen und Herausforderungen für Unternehmen weltweit.

# DIE TREND KONZEPTE

## Daten-Kluft überwinden

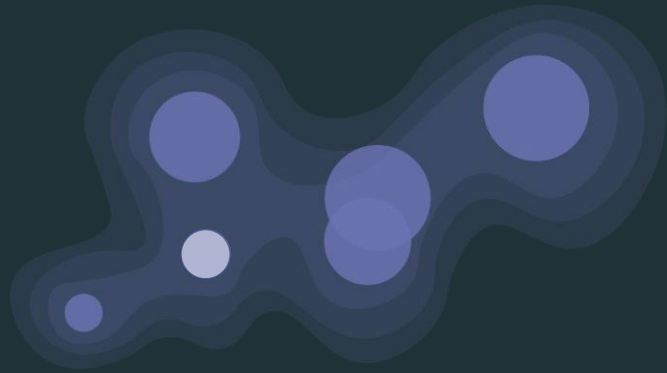


## Digitale Transformation in HR

Die digitale Transformation in HR ist unausweichlich. Aktuelle Maßnahmen gelten oft als unzureichend. HR muss ein digitales Mindset fördern, Mitarbeitende weiterbilden und Jobs anpassen. Digitalisierung prägt alle Aspekte der HR-Arbeit und erfordert ständige Anpassung. HR kann Vorreiter im digitalen Wandel sein, indem es digitale Kultur und Kompetenzen fördert. Disintermediation und digitale Disruption beeinflussen HR stark. HR muss sich als Thought Leader positionieren und die digitale Transformation begleiten. Der Digitalisierungsrückstand muss aufgeholt werden, um die Zukunftsfähigkeit von HR zu gewährleisten.

# DIE TREND KONZEPTE

Daten-Kluft überwinden



zukunftsInstitut

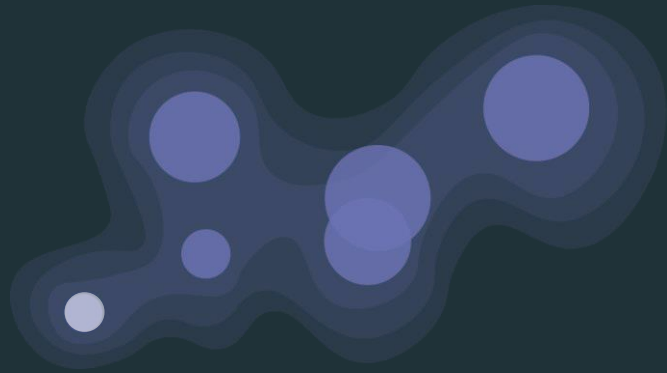


## Überwindung alter Strukturen

HR muss nicht nur Veränderungen begleiten, sondern aktiv fördern. Überholte Organisationsstrukturen müssen aufgebrochen werden. Ein neues Verständnis von Führung und Organisation ist unerlässlich. Dieser Prozess erfordert langfristige Planung und Überwindung von Infrastrukturhindernissen. Flexible Arbeitsformen und Zusammenarbeit sind entscheidend in einer volatilen Welt.

# DIE TREND KONZEPTE

Daten-Kluft überwinden



zukunftsInstitut



## Führung und HR in der Ära der Unsicherheit

Inmitten von Engpässen und Unsicherheiten im Arbeitsmarkt sowie einer regelrechten KI-Schockstarre, sucht HR nach Lösungen. Die Identifikation wahrer Führungskompetenz ist entscheidend in dieser Ära der Unsicherheit. Führungskräfte müssen Unsicherheit erkennen und Sicherheit vermitteln. In diesen Zeiten ist Sicherheit ein überzeugendes Argument für Talente und Mitarbeitende. Führung in Zeiten der Unsicherheit erfordert Offenheit und den Umgang mit Unsicherheiten.



# 09



# EINFLÜSSE VON AUßEN

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen

# Einflüsse von außen

## Definition



Der Trend beschreibt die zunehmende Befassung mit geopolitischen und gesellschaftlichen Themen innerhalb der Unternehmen. Dies umfasst die Bewältigung globaler Krisen, politischer Instabilität und gesellschaftlicher Spaltungen sowie die Diskussion regionaler Herausforderungen.

Insbesondere erfordert dieser Trend ein effektives Generationenmanagement, um die Vielfalt im Unternehmen zu fördern und die Erwartungen verschiedener Zielgruppen zu erfüllen.

- **Neue Strategien im Umgang mit gesellschaftlichen Spannungen entwickeln**
- **Bedürfnisse und Erwartung verschiedener Generationen verstehen**

# DIE TREND KONZEPTE

Einflüsse von außen



zukunftsInstitut



## Spannungsfeld von Geopolitik und gesellschaftlicher Verantwortung

Die Geopolitik schafft ein Spannungsfeld für Unternehmen, erfordert Auseinandersetzung mit politischen Fragen und gesellschaftlicher Verantwortung. Re-Globalisierung und Protektionismus beeinflussen die Arbeitsprozesse, eine gesellschaftliche Spaltung, die auch im Unternehmenskontext spürbar ist, nimmt zu. Internationale Belegschaften erfordern ein sensibles Personalmanagement. Volatilität und geopolitische Instabilität stellen Unternehmen vor Herausforderungen. Der Umgang mit Extremismus und Polykrise fordert Unternehmen heraus.

# DIE TREND KONZEPTE

Einflüsse von außen



zukunftsInstitut



## Anforderungen an Generationenmanagement und Talentakquisition

Generationenmanagement und Talentakquisition erfordern ein tieferes Verständnis der Zielgruppenpräferenzen, insbesondere im Kontext der Diversität. HR steht vor der Herausforderung, die Kommunikationskultur an neue Generationen anzupassen und deren Erwartungen an Arbeitgeber zu erfüllen. Soziale Medien und digitale Technologien prägen die Ansprüche junger Talente. Eine verstärkte Weiterbildung und Talentförderung sind unerlässlich. Durch den demografischen Wandel gewinnt das Thema an Dringlichkeit. Zielgerichtetes Recruiting und Anpassung an sich wandelnde Erwartungen sind entscheidend für den Erfolg.

# 100

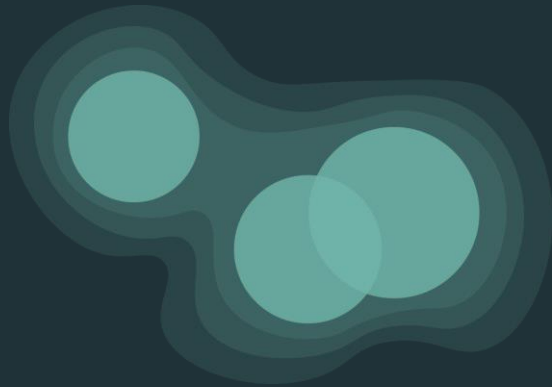


# HR EFFIZIENZ TREIBER

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen

# HR Effizienz Treiber

## Definition



Der Trend "HR Effizienz Treiber" beinhaltet die verstärkte Nutzung von Automatisierung und Künstlicher Intelligenz (KI) in HR-Prozessen, um die Effizienz zu steigern.

Dieser Trend umfasst die Automatisierung administrativer Aufgaben wie Bewerbermanagement und Personalverwaltung sowie den Einsatz von KI-Algorithmen zur objektiven Auswahl von Bewerbern und zur Optimierung von HR-Prozessen. Trotz der deutlichen Vorteile in der Effizienzsteigerung und Kostenersparnis sind auch Risiken zu beachten, insbesondere in Bezug auf den möglichen Arbeitsplatzabbau und die Notwendigkeit eines verantwortungsvollen Umgangs mit Technologie.

- **Strategische Implementierung von Automatisierung und KI**
- **Kontinuierliche Weiterbildung**
- **Sorgfältige Berücksichtigung ethischer und sozialer Implikationen**

# DIE TREND KONZEPTE

## HR Effizienz Treiber

### Automatisierung & Effizienz

Die Automatisierung und der Einsatz von KI in HR versprechen Effizienzsteigerungen und Objektivität in Kernprozessen. Trotz Vorbehalten bezüglich der Nachvollziehbarkeit bietet die Technologie Potenzial zur Kostenoptimierung und Ressourcenallokation. Die kommunikative Herausforderung besteht darin, Effizienzgewinne mit dem Bewusstsein für mögliche Arbeitsplatzverluste abzugleichen. Die Harmonisierung von HR-Prozessen durch KI und digitale Tools optimiert die Employee Experience. Widerstände und hohe Kosten bei der Implementierung sind zu überwinden, doch die Effizienzsteigerung und Personalisierung durch Technologie sind unbestreitbare Vorteile.

# DIE TREND KONZEPTE

## HR Effizienz Treiber

### KI in HR

KI revolutioniert die HR-Landschaft, birgt aber auch Herausforderungen. Die kritische Bewertung von KI-Ergebnissen und das Fehlen konkreter HR-Produkte sind zentral. Skepsis und Experimentierfreude prägen die Haltung gegenüber dieser Technologie. Wichtig ist die Differenzierung im KI-Einsatz und die Integration von HR-Expertise. KI unterstützt HR-Prozesse wie Personalbeschaffung und -entwicklung, erfordert jedoch eine positive Einstellung und Bewusstsein für Limitationen. Trotz Hürden bleibt KI ein entscheidendes Instrument für die HR-Zukunft.



# DIE TREND KONZEPTE

## HR Effizienz Treiber

## KI in der Arbeitswelt: Zwischen Effizienzsteigerung und Anpassungsherausforderungen

KI in der Arbeitswelt verspricht Effizienz, birgt jedoch Anpassungsherausforderungen. Das Verständnis von KI-Systemen und ihre **sinnvolle Nutzung** sind entscheidend. Fraglich bleibt, ob KI-Arbeitsplätze ersetzen kann. Trotzdem eröffnet sie Potenziale, Personalengpässe zu überwinden und die Professionalität zu steigern. Die Herausforderung liegt in der richtigen Integration und Mitarbeiterführung. Effizienzsteigerung durch KI erfordert eine ausgewogene Balance zwischen Innovation und adäquater Anpassung. Wichtig sind **klare Standards** für KI-Arbeitsprozesse in einer sich schnell digitalisierenden Welt.

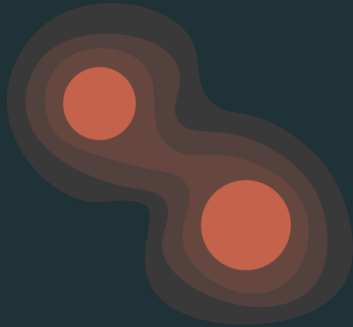


# REGULATORIK IN DER DIGITALEN WELT

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen

# Regulatorik in der digitalen Welt

## Definition



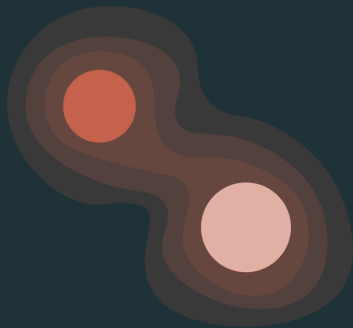
Der Trend befasst sich mit der Herausforderung, neue Regulatorik im digitalen Zeitalter einzuhalten, während gleichzeitig die digitale Transformation immer schneller vorangetrieben werden muss.

Unternehmen stehen vor komplexen Vorschriften wie der DSGVO und dem AI Act, die den Einsatz von Technologie regeln. Dabei herrscht oft Unsicherheit über die tatsächlichen Einschränkungen und Möglichkeiten.

- **Kontinuierliches Screening von regulatorischen Vorgaben**
- **Transparente Implementierung von KI**
- **Zusammenarbeit mit relevanten Stakeholdern**

# DIE TREND KONZEPTE

Regulatorik in der  
digitalen Welt



zukunftsInstitut

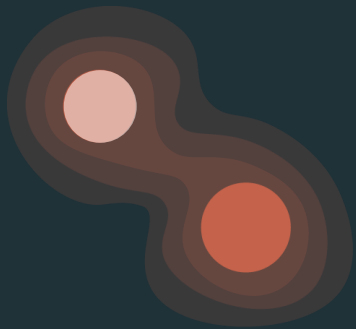


## Datenschutz im digitalen Zeitalter: Herausforderungen und Chancen

Datenschutz im digitalen Zeitalter ist sowohl Herausforderung als auch Chance. Komplexe Gesetze und internationale Regulierungen erschweren die Umsetzung. Weiterbildung im HR-Bereich für den Umgang mit digitalen Tools ist unerlässlich. Lokales Hosting von KI-Systemen sichert die Datenschutzgewährleistung. Betriebsräte spielen eine Schlüsselrolle im Umgang mit Datensicherheit und der Akzeptanz neuer Technologien. Trotz regulatorischer Herausforderungen bietet der Datenschutz Raum für Innovation und verbesserte Datensicherheit.

# DIE TREND KONZEPTE

## Regulatorik in der digitalen Welt



## Transparenz im Zeitalter der KI

Im Zeitalter der KI besteht eine Herausforderung in der Transparenz. Missverständnisse über KI und menschliche Vorbehalte erschweren ihre Akzeptanz. Mangelndes Verständnis für Methoden und Daten verstärkt dies. Doch Transparenz ist entscheidend für Vertrauen und Akzeptanz. Die Diskussion um KI erfordert Differenzierung und Aufklärung über Potenzial und Risiken. KI kann Arbeitsprozesse optimieren, aber Qualitätssicherung und Transparenz sind unerlässlich. Transparenz über Funktionsweise und Lernprozesse von KI-Systemen ist ein Weg, um Vertrauen aufzubauen und Bedenken zu mindern.

# 12



# HUMAN-TECH BALANCING

Den Trend verstehen und seine  
Bedeutung begreifen

# Human-Tech Balancing

## Definition



Human-Tech Balancing umfasst eine Reihe an schwachen Signalen in den Daten. Allerdings lässt sich hier trotzdem ein Muster erkennen: Die Ausbalancierung bezieht sich auf die strategische Ausrichtung von Unternehmen im Umgang mit neuen Technologien und deren Integration in verschiedene Aspekte des Personalmanagements. Trotz aller Diskussion um neue Technologien, Effizienz und Automatisierung – HR muss gewährleisten, dass gegenüber dem Menschen stets die Balance gehalten wird.

# DIE TREND KONZEPTE

## Human-Tech Balancing



## Arbeitgeber-Attraktivität

Die Arbeitgeberattraktivität ist entscheidend für Talentsuche und Mitarbeiterbindung. Attraktive Arbeitgeber bieten nicht nur wettbewerbsfähige Vergütungen, sondern auch Entwicklungsmöglichkeiten, Work-Life-Balance und eine positive Unternehmenskultur. Eine starke Arbeitgebermarke zieht qualifizierte Bewerber an und fördert das Engagement der Mitarbeitenden. Durch gezielte Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitgeberattraktivität können Unternehmen langfristig erfolgreich sein und sich im Wettbewerb um Talente behaupten.



# DIE TREND KONZEPTE

## Human-Tech Balancing



## New Work Ära

„New Work Ära“ reflektiert die Kritik an der Überromantisierung von Agilität und New Work. Eine ganzheitliche Betrachtung ist nötig, um die wirklichen Bedürfnisse von Unternehmen und Mitarbeitenden zu verstehen. Fehlinterpretationen können zu einer Verdrängung der tatsächlichen Ziele führen. Es ist wichtig, Agilität und New Work realistisch und ausgewogen zu betrachten, um nachhaltige Veränderungen zu ermöglichen und den eigentlichen Zweck nicht aus den Augen zu verlieren.

# DIE TREND KONZEPTE

## Human-Tech Balancing



## Strategisches Workforce-Planing

Strategisches Workforce Planning ist ein Schlüsselement für den Erfolg. Es integriert unternehmensspezifische Personalstrategien mit Data Analytics, um Talentlücken zu identifizieren und passende Qualifizierungsprogramme zu entwickeln. HR spielt eine entscheidende Rolle bei der Zielgruppenidentifikation und der Ausrichtung von Recruiting-Initiativen. Durch ein umfassendes Skill Inventory und Prognosen wird die richtige Person zur richtigen Zeit am richtigen Ort gewährleistet. Insgesamt ist strategisches Workforce Planning ein unverzichtbares Instrument für die langfristige Erfolgssicherung eines Unternehmens.

# DIE TREND KONZEPTE

## Human-Tech Balancing



## KI in Aus- und Weiterbildung

KI revolutioniert Aus- und Weiterbildung durch personalisierte Lernprozesse und Adaptivität. E-Learning-Plattformen und innovative Tools wie VR und AR bieten interaktive Erfahrungen. Trotz Vorteilen birgt KI-Training Manipulationsrisiken. YouTube und Online-Plattformen spielen eine zunehmende Rolle. Homeschooling und digitale Bildung gewinnen an Bedeutung. ChatGPT beschleunigt Lernfortschritte. Gamification und Peer-to-Peer-Lernen ergänzen das Spektrum. Die Herausforderung liegt in der Gestaltung von Curricula und Didaktik sowie im Weiterbildungsbedarf für den effektiven Einsatz von KI in Bildungsprozessen.

# DIE TREND KONZEPTE

## Human-Tech Balancing



## Zwischen Selbstoptimierung und Individualität

In einer Ära der Selbstoptimierung und technologischen Fortschritte bleibt die Wahrung der Individualität essenziell. Trotz Automatisierung und KI ist es wichtig, Menschlichkeit zu bewahren. Neue Technologien sollten nicht die Individualität beeinträchtigen, sondern ergänzen. Die Sorge um Datenschutz und die Auswirkungen von Technologie auf Karriere und persönliches Wohlbefinden sind real. HR spielt eine Schlüsselrolle bei der Unterstützung der Mitarbeitenden, um ein Gleichgewicht zwischen Selbstoptimierung und Individualität zu finden.

# DIE TREND KONZEPTE

## Human-Tech Balancing



## Politik in Unternehmen

Unternehmen vermeiden oft politische Themen, um Konflikte zu vermeiden. Dennoch können kluge Führungskräfte politische Statements abgeben, um Werte zu demonstrieren. Innovative Personalpolitik und Konzepte sind nötig, um Mitarbeitende zu engagieren und diverse Ansichten zu integrieren, ohne das Arbeitsumfeld politisch zu polarisieren.

# DIE TREND KONZEPTE

## Human-Tech Balancing



## Sicherheit im Fokus

Traditionsunternehmen legen großen Wert auf sichere Arbeitsplätze und wollen Geschäftsgeheimnisse in der digitalen Sphäre bewahren. Gleichzeitig verzeichnet der öffentliche Dienst eine steigende Nachfrage nach Stellen, die Sicherheit bieten. Zudem werden immer mehr **Jobwechsel** getätigt, um die **individuelle Sicherheit** zu erhöhen. Es zeigt sich somit, dass Sicherheit eine zunehmende Präferenz ist, der die **Denkweise** von Bewerbern und Unternehmen prägt.

# DIE TREND KONZEPTE

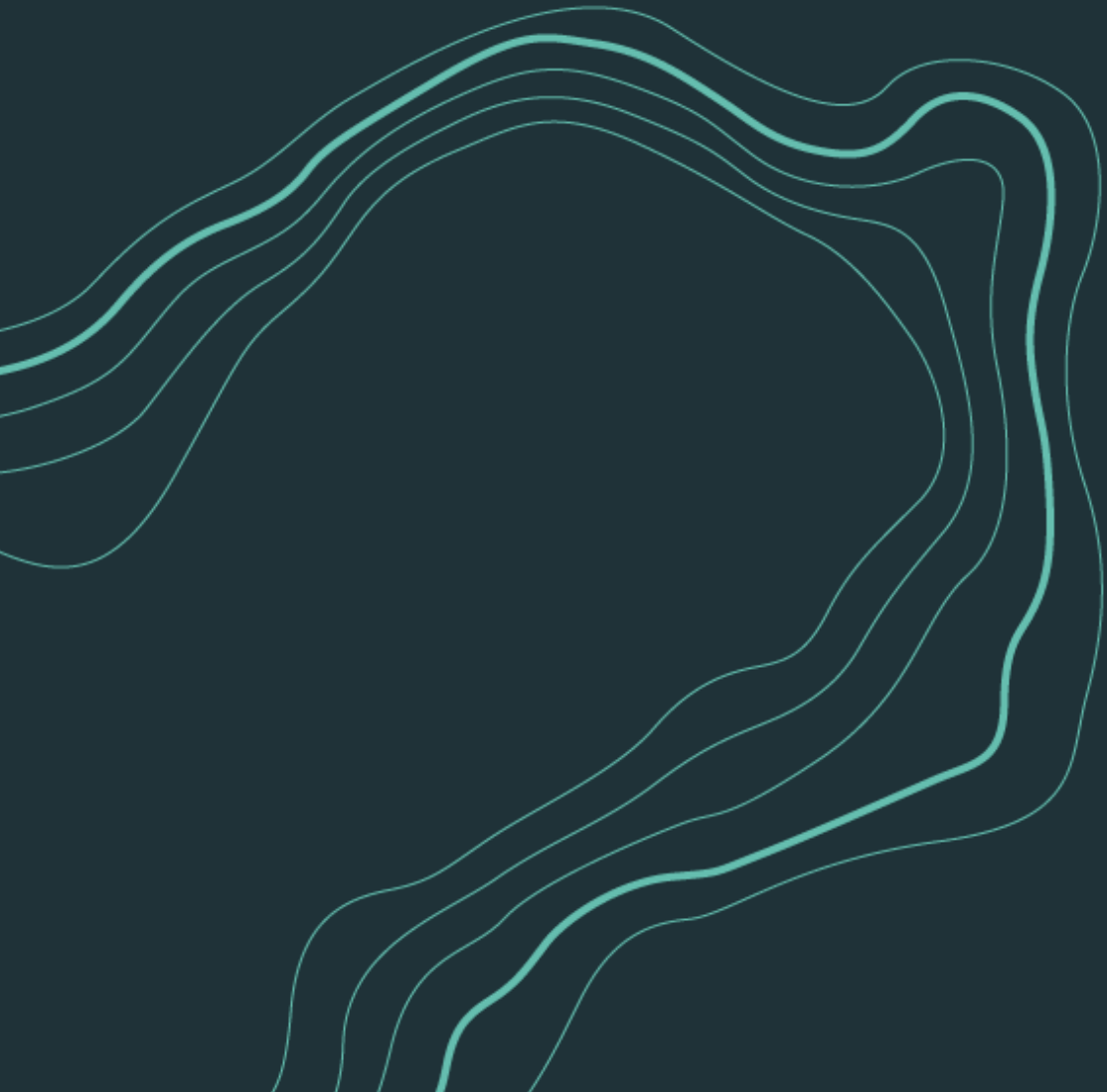
## Human-Tech Balancing



## Shared Service Center

Die Entwicklung von Shared Service Centern wird, nicht nur in HR, durch Automatisierung vorangetrieben, wodurch Effizienz und Sicherheit gesteigert werden. Eine einheitliche Betriebssoftware mit modularen Anbauten unterstützt diese Entwicklung, während kollaborative Plattformen weiterentwickelt werden. Sicherheit bleibt dabei ein zentraler Fokus, um den Schutz sensibler Daten in diesen gemeinsam genutzten Diensten zu gewährleisten und die Arbeitsprozesse reibungslos zu gestalten.

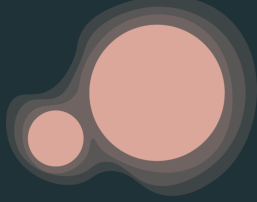
# Glossar





# Transformative HR-Arbeit

## Definition Transformative HR



Der Begriff „Transformative HR-Arbeit“ beschreibt eine grundlegende Veränderung in der Rolle der Personalabteilung, die über traditionelle, administrative Aufgaben hinausgeht und eine strategische, proaktive Rolle in der Gestaltung von Geschäftsstrategien und Organisationsentwicklung annimmt. Der Begriff reflektiert den Wandel von HR als eine rein unterstützende Funktion hin zu einem zentralen, strategischen Partner im Unternehmen, der aktiv zur Schaffung von Wettbewerbsvorteilen und zur Förderung des Unternehmenserfolgs beiträgt.

### **1. Digitalisierung und Technologiewandel**

Mit dem Aufkommen neuer Technologien und der Digitalisierung von Arbeitsprozessen haben sich auch die Anforderungen an die Personalabteilung verändert. HR musste sich mit neuen Tools und Methoden auseinandersetzen, die eine effizientere und effektivere Personalverwaltung ermöglichen.

### **2. Globalisierung und Marktveränderungen**

Die zunehmende Globalisierung und die schnellen Veränderungen auf den Märkten haben Unternehmen dazu gezwungen, ihre Organisationsstrukturen und Geschäftsstrategien anzupassen. HR spielt eine Schlüsselrolle bei der Gestaltung dieser Veränderungsprozesse, indem es sich auf die Entwicklung und das Management des Humankapitals konzentriert.

### **3. Wandel der Arbeitswelt**

Veränderungen in der Arbeitswelt, wie z.B. der Trend zu mehr Flexibilität, die Zunahme von remote work und die Priorisierung von Mitarbeitererfahrung und -bindung, haben dazu geführt, dass HR innovative Lösungen entwickeln muss, um die Produktivität und Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu steigern.

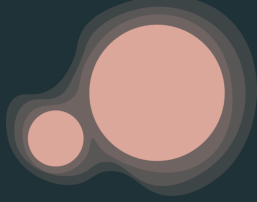
### **4. Steigende Erwartungen der Stakeholder**

Sowohl interne als auch externe Stakeholder erwarten von HR, dass es über seine traditionelle Rolle hinausgeht und zum Geschäftserfolg beiträgt. Dies schließt Themen wie Nachhaltigkeit, Unternehmensethik und soziale Verantwortung ein, die zunehmend in den Fokus von HR rücken.

Transformative HR bedeutet strategischen Planung, Implementierung von Veränderungen und Förderung einer Unternehmenskultur, die Innovation und kontinuierliches Lernen unterstützt. Der Schwerpunkt liegt darauf, die gesamte Organisation proaktiv zu gestalten und zu entwickeln. HR wird somit zum Treiber von Veränderungen, der aktiv dazu beiträgt, die Organisation zukunftsfähig zu machen. Die Idee der „Transformative HR“ ist eng verbunden mit Konzepten wie „strategic HRM.“

# Transformative HR-Arbeit

## Proaktive Rolle



### **1. Strategischer Partner statt Administrationsfunktion**

HR soll nicht nur für die Verwaltung von Personalangelegenheiten zuständig sein, sondern aktiv an der Formulierung und Umsetzung der Unternehmensstrategie beteiligt werden. Dies erfordert ein tiefes Verständnis der Geschäftsziele und Herausforderungen des Unternehmens.

### **2. Einfluss auf Unternehmensentscheidungen**

HR sollte in Entscheidungsprozessen eine Schlüsselrolle einnehmen, besonders wenn es um Themen geht, die die Belegschaft betreffen. Dazu gehört, auf Basis von Datenanalysen Handlungsempfehlungen zu geben, die zur Erreichung der Unternehmensziele beitragen.

### **3. Vorantreiben von Veränderungen**

HR sollte Initiativen und Projekte leiten, die die Organisationsstruktur, die Unternehmenskultur und die Arbeitsweise im Unternehmen verändern. Das kann die Einführung neuer Arbeitsmodelle, die Förderung von Diversität und Inklusion oder die Entwicklung einer Lernkultur umfassen.

### **4. Talentmanagement als strategisches Element**

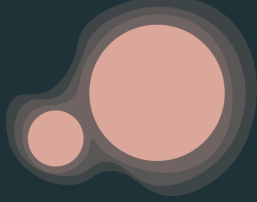
Die Entwicklung und Bindung von Talenten sollten in Einklang mit den zukünftigen Anforderungen des Unternehmens stehen. HR sollte aktiv die notwendigen Kompetenzen im Unternehmen identifizieren und durch gezielte Rekrutierungs- und Entwicklungsstrategien darauf reagieren.

### **5. Messung des Beitrags von HR zur Wertschöpfung**

HR sollte messbare KPIs (Key Performance Indicators) definieren, die zeigen, wie Personalstrategien direkt zum Unternehmenserfolg beitragen. Diese Metriken helfen, die Auswirkungen von HR-Initiativen auf die Produktivität, Mitarbeiterzufriedenheit und finanzielle Ergebnisse zu bewerten.

# Transformative HR-Arbeit

## HR-Methoden



Zukunftsfähige HR-Methoden sind vor allem technologiegestützt, flexibel und integriert:

### **1. Automatisierung und KI-gestützte Tool**

Einführung von automatisierten Systemen und KI-Technologien für verschiedene HR-Funktionen, wie Rekrutierung (z.B. automatische Lebenslaufanalyse), Mitarbeiterbefragungen (z.B. regelmäßige Pulse Surveys mit Echtzeit-Feedback-Systemen), und Performance-Management (z.B. KI-gestützte Leistungsbeurteilungssysteme).

### **2. Cloud-basierte HR-Systeme**

Umstellung auf cloud-basierte HR-Management-Systeme (HRMS), die eine effizientere Datenverwaltung, besseren Zugang zu Informationen und eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen Teams ermöglichen, unabhängig vom Standort der Mitarbeitenden.

### **3. Data Analytics und Big Data**

Verwendung von Data Analytics, um tiefere Einblicke in das Verhalten und die Bedürfnisse der Mitarbeitenden zu gewinnen. Dies umfasst die Analyse von Mitarbeiterdaten zur Optimierung von Recruiting-Prozessen, zur Verringerung der Fluktuation und zur Förderung der Mitarbeiterbindung.

### **4. Mobile HR-Lösungen**

Entwicklung und Implementierung von mobilen Anwendungen, die Mitarbeitenden ermöglichen, auf HR-Dienste zuzugreifen, ihre eigenen Daten zu verwalten, Urlaubsanträge zu stellen, Leistungsbeurteilungen zu überprüfen und Trainings zu absolvieren, alles von ihren Mobilgeräten aus.

### **5. Flexible Arbeitsmodelle und digitale Arbeitsplätze**

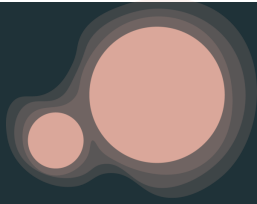
Anpassung der Arbeitsmodelle an die Bedürfnisse moderner Arbeitnehmer durch Einführung flexibler Arbeitszeiten, Telearbeit und hybrider Arbeitsmodelle. Dies erfordert auch die Entwicklung von Richtlinien und Tools zur Unterstützung dieser Modelle, wie z.B. digitale Kollaborationstools und Projektmanagement-Software.

### **6. Employee Experience Plattformen**

Einführung umfassender Plattformen, die nicht nur HR-Prozesse digitalisieren, sondern auch darauf ausgerichtet sind, die gesamte Employee Experience zu verbessern. Diese Plattformen bieten oft integrierte Lösungen für Kommunikation, Lernen und Entwicklung, Leistungsmanagement und Mitarbeiterengagement.

# Humanzentrierte Organisationen

## Definition Humanzentrierung



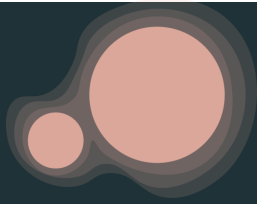
Der Begriff bezieht sich auf Ansätze und Praktiken in Organisationen, die den Menschen in den Mittelpunkt stellen. Diese Philosophie betont die Bedeutung von Mitarbeiterzufriedenheit, Arbeitsplatzgestaltung und organisatorischer Ethik, um eine positive und produktive Arbeitsumgebung zu schaffen.

Die Ursprünge der Begrifflichkeit „Humanzentrierung“ lassen sich in den Managementwissenschaften und der Organisationspsychologie finden, besonders im Kontext von Design Thinking und der humanzentrierten Technikgestaltung. Im HR-Kontext hat sich der Begriff weiterentwickelt, um Ansätze zu beschreiben, die nicht nur die Effizienz und Effektivität von Arbeitsprozessen berücksichtigen, sondern auch das Wohlbefinden und die Entwicklung der Mitarbeitenden fördern.

Dieser Fokus auf den Menschen spiegelt ein zunehmend verbreitetes Verständnis in der Geschäftswelt wider, dass das Wohlbefinden der Mitarbeitenden direkt mit der Produktivität und Innovation in Unternehmen verknüpft ist. Organisationen, die eine humanzentrierte Kultur fördern, streben danach, Arbeitsumgebungen zu schaffen, die nicht nur funktional, sondern auch förderlich für die persönliche und berufliche Entwicklung ihrer Mitarbeitenden sind.

# Humanzentrierte Organisationen

## Kulturzentrierte HR



Die Grundlage dieser Aussage liegt in der Beobachtung, dass sich gesellschaftliche Werte über die Zeit hinweg verändern, was unter anderem durch Generationenwechsel, soziale Bewegungen, politische Veränderungen und technologische Fortschritte beeinflusst wird. Diese Veränderungen prägen die Erwartungen von Mitarbeitenden und Kunden an die Unternehmen, besonders in Bezug auf Ethik, Nachhaltigkeit, Diversität und Inklusion. HR leistet einen aktiven Beitrag dazu, die Unternehmenskultur so zu gestalten und weiterzuentwickeln, dass sie mit den sich wandelnden gesellschaftlichen Werten übereinstimmt. Hier einige Aspekte dazu:

### **1. Diversität und Inklusion**

In den letzten Jahren hat es einen starken gesellschaftlichen Schub gegeben, der Unternehmen dazu drängt, vielfältiger und inklusiver zu werden. Dies beinhaltet nicht nur die Vertretung verschiedener ethnischer Gruppen, Geschlechter und sexueller Orientierungen, sondern auch die Einbeziehung von Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen, Fähigkeiten und Perspektiven.

### **2. Nachhaltigkeit**

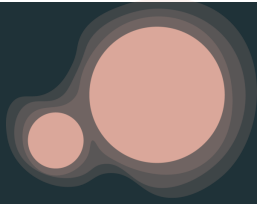
Die wachsende Besorgnis über Umweltfragen hat dazu geführt, dass Nachhaltigkeit für viele Stakeholder ein kritisches Thema geworden ist. Unternehmen werden zunehmend danach beurteilt, wie sie ihre Umweltauswirkungen minimieren und zu einer nachhaltigen Wirtschaft beitragen.

### **3. Ethik und Transparenz**

Durch die zunehmende Vernetzung und Zugänglichkeit von Informationen erwarten Menschen heute, dass Unternehmen ethisch handeln und transparent in ihren Geschäftspraktiken sind.

# Humanzentrierte Organisationen

## Individuelle Bedürfnisse



Die Evolution der Mitarbeitererfahrung zur Schaffung einer attraktiven Arbeitgebermarke bezieht sich darauf, wie Unternehmen ihre internen Strategien und Prozesse gestalten, um den Erwartungen und Bedürfnissen ihrer Belegschaft gerecht zu werden. Dabei werden insbesondere folgende individuelle Bedürfnisse angesprochen:

### **1. Flexibilität**

Angesichts der zunehmenden Diversität der Arbeitskräfte und des Einflusses von Remote-Arbeit ist Flexibilität in Bezug auf Arbeitszeiten und -orte ein zentrales Bedürfnis. Dies umfasst auch flexible Arbeitsmodelle wie Teilzeitarbeit, Freizeitausgleich und die Möglichkeit zum Homeoffice.

### **2. Persönliche und berufliche Entwicklung**

Mitarbeitende suchen nach Möglichkeiten zur Weiterbildung und Karriereentwicklung. Dies beinhaltet Zugang zu Trainings, Workshops, Mentoringprogrammen und Karrierepfaden, die individuelle Fähigkeiten und Interessen berücksichtigen.

### **3. Anerkennung und Wertschätzung**

Individuelle Anerkennung für Leistungen und Beiträge, sowohl durch monetäre als auch nicht-monetäre Anreize, stärkt das Engagement und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden.

### **4. Gesundheit und Wohlbefinden**

Angebote, die Gesundheit und das Wohlbefinden fördern, wie Gesundheitsprogramme, psychologische Unterstützung und ein gutes Work-Life-Balance-Management, sind entscheidend.

### **5. Inklusion und Vielfalt**

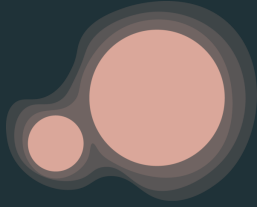
Eine inklusive Arbeitsumgebung, die Vielfalt fördert und Diskriminierung entgegenwirkt, spricht das Bedürfnis nach Zugehörigkeit und Gleichberechtigung an.

### **6. Sinn und Zweck**

Die Verknüpfung der Arbeit mit einem höheren Zweck oder gesellschaftlichen Beitrag kann die Zufriedenheit und das Engagement erheblich steigern.

# Humanzentrierte Organisationen

## Individuelle Benefits

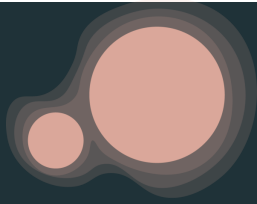


Individuelle oder mitarbeitergruppenorientierte Benefits schaffen ein positives Arbeitsumfeld und unterstützen die Mitarbeiterzufriedenheit, Beispiele hierfür sind:

- **Gesundheitsprogramme**  
Maßgeschneiderte Angebote wie Mitgliedschaften in Fitnessstudios, Gesundheitschecks und Wellness-Programme.
- **Weiterbildung und Lernen**  
Individuelle Lernbudgets, die Mitarbeitenden helfen, sich in Bereichen weiterzuentwickeln, die sie persönlich und beruflich interessieren.
- **Flexible Vergütungsmodelle**  
Beinhaltet Optionen wie Boni, Aktienoptionen und andere leistungsabhängige Anreize.
- **Mobilitätslösungen**  
Unterstützung bei Pendelkosten, Firmenfahrzeuge oder Fahrtkostenerstattungen.
- **Familienfreundliche Leistungen**  
Unterstützungsangebote wie Kinderbetreuungszuschüsse, Elternzeitregelungen und Unterstützung bei der Pflege von Angehörigen.

# Humanzentrierte Organisationen

## Haltung und Authentizität



Im Kontext des Trendkonzepts in der Personalentwicklung und Unternehmenskultur beziehen sich die Begriffe „Haltung und Authentizität“ auf die Werte und das Verhalten, die von Unternehmen und Mitarbeitenden – insbesondere von der Führung – verinnerlicht und gelebt werden. Diese Konzepte sind zentral für die Glaubwürdigkeit und das Vertrauen, das ein Unternehmen sowohl intern bei den Mitarbeitenden als auch extern bei Kunden, Partnern und der breiteren Öffentlichkeit aufbauen und erhalten kann.

### Wie Haltung und Authentizität umgesetzt werden:

#### 1. Konsistente Kommunikation

Sowohl in der internen als auch in der externen Kommunikation sollten die Kernwerte und die Unternehmensmission klar und konsistent vermittelt werden. Dies schafft ein einheitliches Verständnis dessen, wofür das Unternehmen steht.

#### 2. Vorleben durch Führungskräfte

Führungskräfte spielen eine Schlüsselrolle bei der Vermittlung von Haltung und Authentizität. Sie müssen die Unternehmenswerte in ihrem täglichen Handeln vorleben und als Vorbilder agieren.

#### 3. Entscheidungen und Policies

Unternehmensentscheidungen, Richtlinien und Verfahren sollten die Unternehmenswerte widerspiegeln.

#### 4. Feedback und Dialog

Ein offener Dialog und regelmäßiges Feedback von Mitarbeitenden und externen Stakeholdern können helfen, die Authentizität des Unternehmens zu überprüfen und anzupassen. Dies ermöglicht es dem Unternehmen, sich weiterzuentwickeln und authentisch zu bleiben.

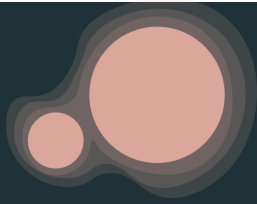
#### 5. Transparenz

Authentizität wird durch Transparenz gefördert. Unternehmen sollten offenlegen, wie Entscheidungen getroffen werden, und auch bereit sein, über Herausforderungen und Fehler offen zu kommunizieren.



# Humanzentrierte Organisationen

## Fokus auf Mensch statt Technologie



Ziel ist es, eine Arbeitswelt zu schaffen, die die Bedürfnisse, das Wohlbefinden und die Entwicklung der Mitarbeitenden in den Mittelpunkt stellt, selbst wenn fortschrittliche Technologien integriert werden. Hier einige Kernpunkte, was das genau bedeutet und wie es umgesetzt wird:

### **Bedeutung:**

#### **Menschenzentriertes Design**

Im Gegensatz zu technologiezentrierten Ansätzen, bei denen Technologien und Systeme entwickelt und dann die Menschen angepasst werden, beginnen humanzentrierte Ansätze mit den Bedürfnissen und Fähigkeiten der Menschen. Dies beinhaltet, dass Arbeitsprozesse, Tools und Umgebungen so gestaltet werden, dass sie natürlich und intuitiv für die Nutzer sind.

#### **Erhaltung und Stärkung menschlicher Fähigkeiten**

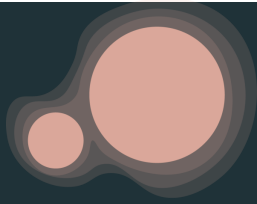
Trotz der Automatisierung vieler Prozesse betont dieser Ansatz die Bedeutung menschlicher Fähigkeiten wie Kreativität, kritisches Denken und emotionale Intelligenz, die nicht leicht durch Maschinen ersetzt werden können.

#### **Förderung von Mitarbeiterengagement und -zufriedenheit**

Durch die Schaffung einer unterstützenden und anregenden Arbeitsumgebung, die den Menschen in den Vordergrund stellt, können Unternehmen das Engagement und die Zufriedenheit ihrer Mitarbeitenden erhöhen.

# Humanzentrierte Organisationen

## Individualisierte Personalentwicklung



„Individualisierte Personalentwicklung“ bezieht sich auf maßgeschneiderte Bildungs- und Entwicklungsprogramme, die auf die spezifischen Bedürfnisse, Fähigkeiten und Karriereziele abgestimmt sind. Im Gegensatz zu einem „One-Size-Fits-All“-Ansatz, der traditionell in vielen Organisationen verfolgt wurde, erkennen Unternehmen zunehmend die Vorteile einer differenzierten und personalisierten Herangehensweise an die Personalentwicklung. Hier sind einige Schlüsselemente und Vorteile der individualisierten Personalentwicklung:

### Schlüsselemente

#### 1. Individuelle Lernpfade

Jeder Mitarbeitende erhält einen maßgeschneiderten Lernpfad, der auf seine individuellen Kompetenzen, Interessen und beruflichen Ziele zugeschnitten ist. Dies kann formelle Weiterbildung, Online-Kurse, Workshops, Coaching und Mentoring umfassen.

#### 2. Kompetenzbasierte Ansätze

Die Entwicklungsprogramme werden auf die spezifischen Kompetenzen ausgerichtet, die für die jeweilige Rolle oder Karriereambition erforderlich sind. Dies ermöglicht eine gezielte Entwicklung, die sowohl den Bedürfnissen des Unternehmens als auch denen der Mitarbeitenden dient.

#### 3. Regelmäßiges Feedback und Anpassungen

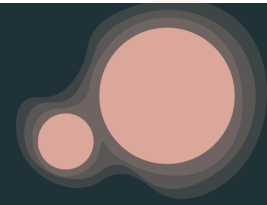
Durch regelmäßiges Feedback von Führungskräften, Kollegen und anderen relevanten Stakeholdern kann der individuelle Lernpfad fortlaufend angepasst und optimiert werden, um die Effektivität zu maximieren.

#### 4. Technologieeinsatz

Der Einsatz moderner Technologien wie Künstliche Intelligenz (KI) und Lernmanagementsysteme (LMS) unterstützt die Personalisierung der Lernerfahrung durch adaptive Lernumgebungen und personalisierte Lerninhalte.

# Humanzentrierte Organisationen

## Mitarbeiterkompetenzen



Die Anpassung der Mitarbeiterkompetenzen an technologische Entwicklungen ist ein wesentlicher Bestandteil moderner Personalentwicklungsstrategien. Unternehmen müssen sicherstellen, dass Mitarbeitende über die Fähigkeiten und das Wissen verfügen, um mit den neuesten Technologien effektiv arbeiten zu können.

### Schlüsselkompetenzen

#### 1. Digitale Kompetenz

Grundlegendes Verständnis und kompetenter Umgang mit digitalen Werkzeugen und Plattformen, die in der jeweiligen Branche oder im spezifischen Berufsfeld eingesetzt werden.

#### 2. Datenanalysefähigkeiten

Fähigkeit, Daten zu sammeln, zu analysieren und zu interpretieren, um datengesteuerte Entscheidungen zu treffen. Dies schließt Kenntnisse in Tools wie Excel, statistischer Software und eventuell Programmierkenntnisse ein, um Daten effektiv nutzen zu können.

#### 3. Künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen

Verständnis der Grundlagen von KI und maschinellem Lernen, insbesondere wie diese Technologien in den Arbeitsprozess integriert werden können.

#### 4. Cybersicherheit und Datenschutz

Wissen über Sicherheitsprotokolle und Datenschutzbestimmungen, um sicherzustellen, dass die Technologie verantwortungsbewusst und sicher genutzt wird.

#### 5. Softwarekompetenz

Abhängig von der Position und Branche, spezifische Kenntnisse in Software, die für die tägliche Arbeit benötigt wird, wie z.B. CRM-Systeme, ERP-Software oder branchenspezifische Tools.

#### 6. Cloud-Computing

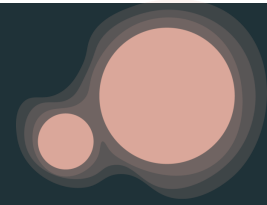
Verständnis von Cloud-Diensten und ihrer Anwendung, was besonders wichtig ist, da viele Unternehmen ihre Daten und Dienste in die Cloud verlagern.

#### 7. Agiles Arbeiten

Fähigkeiten in agilen Arbeitsmethoden wie Scrum oder Kanban, die besonders in dynamischen Arbeitsumgebungen, in denen Technologie eine zentrale Rolle spielt, zunehmend gefragt sind.

# Übergreifende Synergieeffekte

## HR Data Analytics



### Wie HR Data Analytics strategische Personalentscheidungen beeinflusst:

#### 1. Erkennen von Trends

Durch die Analyse von Daten über Mitarbeiterfluktuation, Leistungsbewertungen und andere HR-bezogene Metriken können Trends und Muster identifiziert werden, die Proaktivmaßnahmen ermöglichen, um Probleme zu antizipierend zu vermeiden.

#### 2. Vorhersagen und Modellierung

Durch den Einsatz statistischer Modelle und maschinelles Lernen können Vorhersagen über zukünftige Entwicklungen gemacht werden, wie z.B. die Wahrscheinlichkeit von Mitarbeiterabwanderungen

#### 3. Optimierung von Prozessen

Datenanalytik ermöglicht es, ineffiziente Prozesse zu identifizieren und Vorschläge für deren Optimierung zu entwickeln. Z.B. Zeitspanne von der Rekrutierung bis zur Einstellung

### Diese digitalen Plattformen und Analysetools werden verwendet:

#### 1. HR-Management-Systeme (HRMS)

Integrierte Systeme sammeln und verarbeiten umfangreiche Datensätze.

#### 2. Spezialisierte Analytics-Tools

Spezifische HR-Analytics-Software ermöglicht es, Daten visuell aufzubereiten und tiefere Analysen durchzuführen.

#### 3. Künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen

Plattformen erkennen Muster in großen Datensätzen, z.B. welche Mitarbeitende das Unternehmen wahrscheinlich verlassen werden oder welche Kandidaten am besten zu einer Stelle passen.

### Beispiele für die Anwendung von HR Data Analytics

#### 1. Fluktuationsanalyse

Unternehmen nutzen Predictive Analytics, um zu identifizieren, welche Faktoren zu einer hohen Fluktuation beitragen, und entwickeln gezielte Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung.

#### 2. Talentakquisition

Analyse von Daten aus vergangenen Rekrutierungskampagnen, um zu verstehen, welche Kanäle die qualifiziertesten Bewerber liefern und welche Interviewtechniken am effektivsten sind.

#### 3. Leistungsmanagement

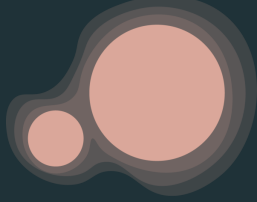
Durch die Analyse von Leistungsdaten können Unternehmen herausfinden, welche Trainings- und Entwicklungsprogramme die Leistung tatsächlich verbessern und wie sich die Mitarbeiterleistung über verschiedene Teams und Standorte hinweg unterscheidet.

#### 4. Diversitäts- und Inklusionsinitiativen

Einsatz von Analytics, um die Wirksamkeit von Maßnahmen zur Förderung von Vielfalt und Inklusion zu messen und Bereiche zu identifizieren, in denen Verbesserungen erforderlich sind.

# Übergreifende Synergieeffekte

## Beispiele für neue Organisationsmodelle



Es gibt Hinweise auf kollaborative und selbstorganisierte Führung. Diese Ansätze sind Teil eines größeren Paradigmenwechsels in der Unternehmensführung und Organisation. Hier einige wichtige Punkte aus den Dokumenten:

### **Kollaborative Führung**

Kollaborative Führung betont die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Teams und Abteilungen, um gemeinsame Ziele zu erreichen. Diese Art der Führung fördert die Einbeziehung und Zusammenarbeit aller Beteiligten und trägt zur Schaffung einer Kultur bei, die auf gegenseitigem Respekt und gemeinsamer Verantwortung basiert.

### **Super Synergy Effects**

Dieser Ansatz betont die enge Zusammenarbeit zwischen HR, IT und Geschäftsbereichen, um schnelle Anpassungen an Veränderungen zu ermöglichen und zukunftsweisende Investitionen in Technologie und Kompetenzen zu tätigen.

### **Synergien in der Organisation**

Die zunehmende Integration von HR, IT und Business ermöglicht ein neues Level an Effizienz, Innovation und Marktdurchdringung in Unternehmen, was auf kollaborative Führungsstrukturen hinweist.

### **Selbstorganisierte Führung**

Selbstorganisierte Führung bezieht sich auf die Fähigkeit von Teams, sich selbst zu organisieren und Entscheidungen ohne ständige Überwachung durch das Management zu treffen. Dies fördert die Autonomie und Verantwortung der Mitarbeitenden.

### **Flexible Arbeitsformen**

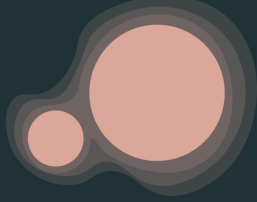
Im Rahmen des Trends „Hybrid-Work-Shift“ wird betont, dass flexible Arbeitsmodelle und die Fähigkeit zur Anpassung und kontinuierlichen Weiterentwicklung entscheidend für den Erfolg sind.

### **Agilität und dynamische Strukturen**

Unternehmen müssen dynamische und anpassungsfähige Strukturen schaffen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Dies erfordert eine Abkehr von traditionellen hierarchischen Strukturen hin zu selbstorganisierten Teams.

# Weiterbildung Next Level

## Entwicklung von Führungskräften



Die neuen Ansätze zur Entwicklung von Führungskräften im Rahmen des Trends „Weiterbildung Next Level“ umfassen eine Vielzahl von Strategien, die darauf abzielen, Führungskräfte auf die Herausforderungen der digitalen und diversifizierten Arbeitswelt vorzubereiten. Hier sind einige der wesentlichen neuen Ansätze:

### **1. Agile Führung**

Führungskräfte müssen sich an agile Märkte und schnell wechselnde Anforderungen anpassen. Dies erfordert Flexibilität und die Fähigkeit, in dynamischen Umgebungen effektiv zu agieren.

### **2. Digitale Kompetenz**

Die Integration digitaler Fähigkeiten ist unerlässlich. Führungskräfte müssen nicht nur technologische Tools verstehen und nutzen können, sondern auch in der Lage sein, datengetriebene Entscheidungen zu treffen und technologische Innovationen zu fördern.

### **3. Diversität und Inklusion**

Moderne Führungskräfte müssen in der Lage sein, diverse Teams zu leiten und eine inklusive Unternehmenskultur zu fördern. Dies schließt die Sensibilität für verschiedene Kulturen und Hintergründe sowie die Förderung von Gleichberechtigung ein.

### **4. Kontinuierliche Weiterbildung**

Führungskräfte sollten sich ständig weiterbilden, um mit den neuesten Entwicklungen und Best Practices Schritt zu halten. Innovative Lernformate wie digitale Assistenten, Social Learning, Peer Learning und Coaching gewinnen an Bedeutung.

### **5. Selbstinitiative und personalisiertes Lernen**

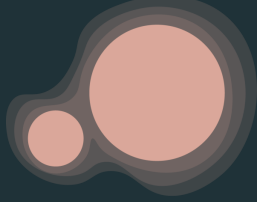
Es wird Wert auf personalisiertes Lernen gelegt, das individuell auf die Bedürfnisse und Ziele der Führungskräfte zugeschnitten ist. Methoden wie Gamification und personalisiertes E-Learning fördern die Effektivität der Weiterbildung.

### **6. Neue Führungsstile**

Die Entwicklung diverser Führungsstile, die auf Zusammenarbeit, Empathie und Innovationsfähigkeit basieren, ist entscheidend. Diese Führungsstile müssen an die spezifischen Anforderungen und Kulturen der jeweiligen Organisation angepasst werden.

# Weiterbildung Next Level

## Diversere Führungsstile



Mit „diverse Führungsstile“ sind verschiedene Ansätze und Methoden gemeint, die Führungskräfte anwenden, um unterschiedlichen Arbeitsumgebungen, Teamstrukturen und individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden gerecht zu werden. Hier sind einige der wichtigsten Aspekte, die im Trendradar „Next Level Education“ hervorgehoben werden:

### 1. Agile Führung

Führungskräfte passen ihre Strategien iterativ an neue Gegebenheiten an, sie fördern das Empowerment der Mitarbeitenden, kommunizieren sehr transparent und sind stark kundenorientiert ausgerichtet. Agile Führung wird oft in kollegial geführten Teams, ohne eine einzelne Führungskraft umgesetzt.

### 2. Transformative Führung

Transformationale Führungskräfte inspirieren und motivieren ihre Teams, über sich hinauszuwachsen und innovative Lösungen zu finden, durch die Förderung von Eigenverantwortung.

### 3. Inklusiv Führung

Inklusive Führung betont die Bedeutung der Einbeziehung aller Mitarbeitenden, unabhängig von deren Hintergrund. Dies umfasst die Förderung von Vielfalt und Gleichberechtigung sowie die Schaffung einer Arbeitsumgebung, in der sich jeder sicher und wertgeschätzt fühlt.

### 4. Empathische Führung

Empathische Führungskräfte legen Wert auf das Verständnis und die Berücksichtigung der individuellen Bedürfnisse und Herausforderungen ihrer Mitarbeitenden. Diese Führungsstile fördern eine Kultur des gegenseitigen Respekts und Vertrauens.

### 5. Datengetriebene Führung

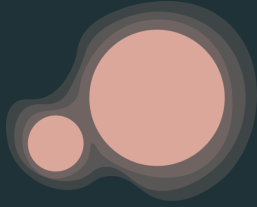
Führungskräfte nutzen Datenanalysen, um fundierte Entscheidungen zu treffen und die Leistung ihrer Teams zu optimieren. Dies erfordert eine enge Zusammenarbeit mit IT und Business sowie die Fähigkeit, relevante Daten zu interpretieren und anzuwenden.

### 6. Situative Führung

Situative Führungskräfte passen ihren Führungsstil an die jeweilige Situation und die spezifischen Bedürfnisse ihrer Teams an. Dies kann bedeuten, dass sie in manchen Fällen direktiv und in anderen unterstützend agieren.

# Weiterbildung Next Level

## Innovative Lernformate



Es sind mehrere innovative Lernformate zu nennen, die zur Verbesserung der betrieblichen Weiterbildung und zur Anpassung an den sich wandelnden Arbeitsmarkt beitragen sollen. Hier sind die wichtigsten Formate:

### **1. Virtual Reality (VR) und Augmented Reality (AR)**

VR und AR ermöglichen immersive und interaktive Lernerfahrungen, die besonders nützlich für praktische Trainings und Simulationen sind.

### **2. Digitale Assistenten**

Digitale Assistenten können traditionelle Trainingsformate ergänzen und das Lernen am Arbeitsplatz durch kontinuierliche Unterstützung und Anleitung fördern.

### **3. Social Learning und Peer Learning**

Diese Formate fördern das Lernen durch Zusammenarbeit und den Austausch von Wissen und Erfahrungen zwischen Kolleginnen und Kollegen.

### **4. Gamification**

Die Integration spielerischer Elemente in Lernprozesse kann die Motivation und das Engagement der Lernenden erhöhen und den Lernprozess interaktiver gestalten.

### **5. Personalisierte Lernprozesse**

Lerninhalte werden individuell auf die Bedürfnisse und Lernstile der Mitarbeitenden zugeschnitten, was durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) ermöglicht wird.

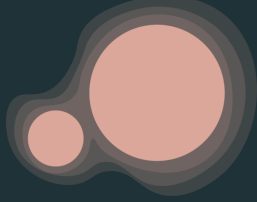
### **6. Learning Nuggets**

Diese kurzen, fokussierten Lernmodule ermöglichen es den Mitarbeitenden, spezifische Kenntnisse und Fähigkeiten schnell und effektiv zu erwerben. Diese innovativen Lernformate tragen dazu bei, die betriebliche Weiterbildung effektiver und ansprechender zu gestalten, wodurch die Mitarbeitenden besser auf die Anforderungen der modernen Arbeitswelt vorbereitet werden.



# Weiterbildung Next Level

## Neue Kompetenzprofile



Der Trend betont die Entwicklung neuer Kompetenzprofile, um Mitarbeitende optimal auf zukünftige Anforderungen vorzubereiten. Hier sind einige der wichtigsten Kompetenzprofile und Ansätze:

### **1. Digitale Kompetenz und Data Science**

Unternehmen müssen sich darauf konzentrieren, digitale Fähigkeiten und Data Science-Kompetenzen zu fördern. Dies ist entscheidend, um die Digitalisierung und Transformation in verschiedenen Branchen erfolgreich zu gestalten.

### **2. Agiles Leadership und Anpassungsfähigkeit**

Führungskräfte müssen sich an agile Märkte und neue Herausforderungen anpassen. Die Entwicklung von Führungskräften erfordert neue Ansätze, um digitale Kompetenz und diverse Führungsstile zu integrieren.

### **3. Betriebliche Weiterbildung und kontinuierliches Lernen**

Eine integrative und kontinuierliche Lernkultur wird gefördert. Innovative Lernformate, wie digitale Assistenten, Social Learning, Peer Learning und Gamification, werden eingesetzt, um das Lernen am Arbeitsplatz zu unterstützen.

### **4. KI in Aus- und Weiterbildung**

Künstliche Intelligenz revolutioniert die Aus- und Weiterbildung durch personalisierte Lernprozesse und Adaptivität. Tools wie Virtual Reality (VR) und Augmented Reality (AR) bieten interaktive Lernerfahrungen.

### **5. Diversität und Inklusion**

Die Förderung von Diversität und Inklusion ist entscheidend. Multikulturelles Management und Sensibilität für verschiedene Empfindlichkeiten werden immer wichtiger.

### **6. Re- und Upskilling**

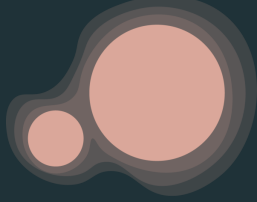
Der Fokus liegt auf der ständigen Weiterentwicklung der Mitarbeitenden durch Re- und Upskilling. Dies umfasst die Identifikation neuer, relevanter Kompetenzen und die kontinuierliche Anpassung an den schnellen Wissenswandel.

### **7. Flexibilität und Anpassungsgeschwindigkeit**

Flexible Arbeits-, Benefit- und Organisationsmodelle gewinnen an Bedeutung. Eine Kultur der Experimentierfreudigkeit wird gefördert, um die Anpassungsfähigkeit der Mitarbeitenden zu steigern.

# Globales Talent Ökosystem

## Trendmonitoring



Trendmonitoring ist der kontinuierliche Prozess des Beobachtens, Analysierens und Bewertens von aufkommenden Trends, die sich auf ein Unternehmen oder eine Branche auswirken können. Es umfasst die systematische Sammlung und Analyse von Informationen, um zukünftige Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und darauf reagieren zu können.

### **1. Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI)**

KI-gestützte Tools können Trends und Muster in großen Datenmengen erkennen, die für das HR-Management wertvoll sind.

### **2. Trendscouting und kontinuierliche Weiterbildung**

U.a. HR-Teams können als Trendscouts fungieren, um ständig nach neuen Entwicklungen Ausschau zu halten. Dies beinhaltet regelmäßige Trainings und die Teilnahme an relevanten Konferenzen und Netzwerken, um immer auf dem neuesten Stand zu bleiben.

### **3. Integration von HR, IT und Business**

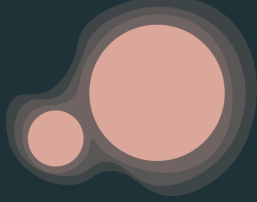
Eine enge Zusammenarbeit zwischen HR, IT und anderen Geschäftsbereichen kann Synergieeffekte schaffen und die Innovationsfähigkeit des Unternehmens steigern. Dies ermöglicht eine schnelle Anpassung an neue Trends und technologische Entwicklungen.

### **4. Nutzung von Data Analytics**

Die verstärkte Nutzung von Datenanalysen und Analysetools kann HR dabei unterstützen, fundierte Entscheidungen zu treffen und die Personalstrategie an aktuelle und zukünftige Bedürfnisse anzupassen. Data Analytics bietet Einblicke in die Effektivität von HR-Maßnahmen und ermöglicht eine bessere Planung und Optimierung.

# Gestaltung der hybriden Arbeitswelt

## Skillbasierte Organisationsansätze



Skillbasierte Organisationsansätze fokussieren sich darauf, die Kompetenzen und Fähigkeiten der Mitarbeitenden in den Mittelpunkt der Organisationsstruktur und -prozesse zu stellen. Dies bedeutet:

### **1. Kompetenzbasierte Personalplanung**

Die Personalplanung basiert auf den spezifischen Fähigkeiten und Kompetenzen der Mitarbeitenden. Dies hilft, die richtigen Personen für die richtigen Aufgaben zu finden und ihre Stärken optimal zu nutzen.

### **2. Lebenslanges Lernen und kontinuierliche Weiterbildung**

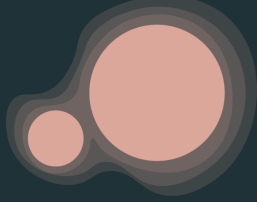
Ein Schwerpunkt auf kontinuierlicher Weiterbildung und beruflicher Entwicklung, um sicherzustellen, dass die Mitarbeitenden stets über die notwendigen Fähigkeiten verfügen, um den Anforderungen der sich schnell verändernden Arbeitswelt gerecht zu werden.

### **3. Cross-funktionale Teams**

Teams werden so zusammengestellt, dass verschiedene Fähigkeiten und Fachkenntnisse gebündelt werden. Dies fördert die Innovation und die Problemlösungsfähigkeit innerhalb der Organisation.

# Daten-Kluft überwinden

## Generationsbezogene KI-Strategie



KI-gestützte Beispiele zur gezielten Integration von Generationenmanagement:

### **1. Einsatz von KI zur Prozessoptimierung und -standardisierung**

KI kann genutzt werden, um HR-Prozesse zu optimieren und zu standardisieren, was zu einer erhöhten Effizienz führt. Dies umfasst die Automatisierung administrativer Aufgaben und die Unterstützung bei der Personalentwicklung.

### **2. Personalisierte Lernprozesse und kontinuierliche Weiterbildung**

KI revolutioniert die Aus- und Weiterbildung durch personalisierte Lernprozesse und Adaptivität. E-Learning-Plattformen und innovative Tools wie VR und AR bieten interaktive und maßgeschneiderte Lernmöglichkeiten, für alle Generationen im Unternehmen.

### **3. Integration älterer Mitarbeitender in die digitale Ära**

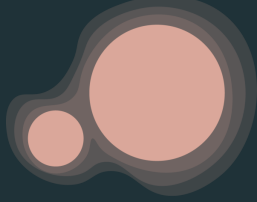
Eine der größten Herausforderungen des demografischen Wandels ist die Integration älterer Mitarbeitender in die digitale Arbeitswelt. KI und Automatisierung bieten hier Lösungen, indem sie ältere Mitarbeitende unterstützen und ihnen ermöglichen, ihre Fähigkeiten in einem sich schnell verändernden Umfeld zu aktualisieren. Dies erfordert jedoch gezielte Workshops und eine Anpassung der Arbeitsprozesse, um sicherzustellen, dass alle Generationen davon profitieren.

### **4. Effizienzsteigerung und Entlastung durch KI**

Durch den Einsatz von KI können repetitive Aufgaben automatisiert werden, was die Mitarbeitenden entlastet und ihnen mehr Zeit für komplexere und wertschöpfende Tätigkeiten gibt. Dies trägt zur Erhöhung der Zufriedenheit und zur Bindung der Mitarbeitenden bei, da sie sich auf anspruchsvollere Aufgaben konzentrieren können.

# Daten-Kluft überwinden

## Wahre Führungskompetenzen



„Wahre Führungskompetenzen“ beziehen sich auf die wesentlichen Fähigkeiten und Qualitäten, die eine effektive Führungskraft auszeichnen. Diese Kompetenzen sind entscheidend, um ein Team oder eine Organisation erfolgreich zu führen und umfassen sowohl technische als auch zwischenmenschliche Fähigkeiten. Hier sind einige Schlüsselkomponenten:

### 1. Vision und Strategie

- Zukunftsvision: Eine klare Vision für die Zukunft haben und diese in eine umsetzbare Strategie umwandeln.
- Zielsetzung: Fähigkeit, klare, erreichbare Ziele zu setzen und den Weg dorthin zu planen.

### 2. Kommunikation

- Transparenz: Offene und ehrliche Kommunikation, die Vertrauen aufbaut.
- Aktives Zuhören: Die Fähigkeit, aufmerksam zuzuhören und auf die Bedürfnisse und Anliegen der Mitarbeitenden einzugehen.

### 3. Empathie und soziale Intelligenz

- Emotionale Intelligenz: Die eigenen Emotionen und die der anderen erkennen und managen.
- Einfühlungsvermögen: Verständnis und Mitgefühl für die Perspektiven der Mitarbeitenden zeigen.

### 4. Entscheidungsfindung

- Analytische Fähigkeiten: Daten und Informationen effektiv analysieren, um fundierte Entscheidungen zu treffen.
- Problemlösungsfähigkeit: Kreative und praktische Lösungen für Herausforderungen entwickeln.

### 5. Integrität und ethisches Verhalten

- Glaubwürdigkeit: Ein hohes Maß an Ehrlichkeit und ethischem Verhalten zeigen.
- Verantwortlichkeit: Verantwortung für die eigenen Entscheidungen und Handlungen übernehmen.

### 6. Motivation und Engagement

- Inspirieren und Motivieren: Mitarbeitende durch eine positive und energische Haltung inspirieren.
- Anerkennung und Belohnung: Leistung anerkennen und belohnen, um die Motivation zu fördern.

### 7. Anpassungsfähigkeit

- Flexibilität: Anpassungsfähigkeit an Veränderungen und neue Herausforderungen.
- Innovationsförderung: Offenheit für neue Ideen und Innovationen.

### 8. Teamfähigkeit und Kollaboration

- Teamaufbau: Ein starkes, zusammenhaltendes Team aufbauen und fördern.
- Zusammenarbeit: Effektiv mit anderen zusammenarbeiten und Synergien nutzen.

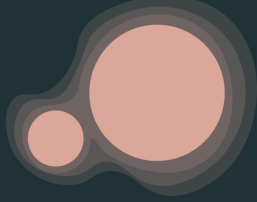
### 9. Coaching und Mentoring

- Entwicklung: Die berufliche und persönliche Entwicklung der Mitarbeitenden fördern.
- Feedback: Konstruktives Feedback geben und erhalten.

[Zurück](#)

# Einflüsse von außen

## Sensibles Personalmanagement



„Sensibles Personalmanagement“ bezieht sich auf die Notwendigkeit auf die individuellen Bedürfnisse und kulturellen Hintergründe der Mitarbeitenden einzugehen. Diese Ausrichtung äußert sich in verschiedenen Aspekten der HR-Strategie und -Praxis:

### **1. Kulturelle Sensibilität und Diversität**

HR-Abteilungen müssen die kulturelle Vielfalt der Belegschaft berücksichtigen und Programme entwickeln, die auf die Bedürfnisse unterschiedlicher kultureller Hintergründe eingehen. Dies schließt die Förderung von Diversität und die Vermeidung von Diskriminierung in Prozessen und Systemen ein.

### **2. Gesundheits- und Wellbeing-Programme**

Die Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeitenden steht im Mittelpunkt. Sensible Personalmanagement-Strategien beinhalten Angebote wie Gesundheitsprogramme, flexible Arbeitszeiten und Unterstützung bei der Work-Life-Balance.

### **3. Individuelle Entwicklung und Karriereplanung**

Personalentwicklung sollte auf die individuellen Karriereziele und Entwicklungsbedürfnisse der Mitarbeitenden abgestimmt sein. Dies umfasst personalisierte Weiterbildungsangebote und maßgeschneiderte Karrierepfade, die die individuellen Stärken und Ziele fördern.

### **4. Kommunikation und Transparenz**

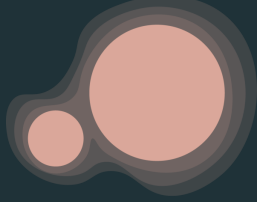
Eine transparente Kommunikation und ein kontinuierlicher Dialog zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften sind entscheidend. Dies hilft, Missverständnisse zu vermeiden und Vertrauen aufzubauen, was wiederum die Mitarbeitendenzufriedenheit erhöht.

### **5. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit**

HR-Strategien müssen flexibel sein, um auf sich ändernde Bedürfnisse und Lebensumstände der Mitarbeitenden reagieren zu können. Dies kann durch flexible Arbeitsmodelle, Remote-Arbeit und individuelle Arbeitszeitregelungen erreicht werden.

# Einflüsse von außen

## Generationenmanagement und Diversität



Im Trend „Outside-In-Distractions“ wird besonders betont, wie wichtig ein effektives Generationenmanagement ist, um die Vielfalt im Unternehmen zu fördern und die Erwartungen verschiedener Zielgruppen zu erfüllen.

### **1. Zielgruppenpräferenzen und Kommunikationskultur**

Es ist entscheidend, die Präferenzen und Erwartungen der verschiedenen Generationen zu verstehen und die Kommunikationskultur im Unternehmen entsprechend anzupassen. Besonders soziale Medien und digitale Technologien prägen die Ansprüche junger Talente, weshalb eine verstärkte Weiterbildung und Talentförderung notwendig sind.

### **2. Demografischer Wandel und Talentakquisition**

Der demografische Wandel erfordert differenzierte Strategien für die Talentakquisition und -bindung. Dazu gehört die Integration älterer Arbeitnehmer in die digitale Arbeitswelt und die Motivation für lebenslanges Lernen, insbesondere im höheren Alter.

### **3. Flexible Arbeitsmodelle**

Die Erwartungen der jüngeren Generation an die Arbeitswelt umfassen flexible Arbeitsmodelle und eine ausgewogene Work-Life-Balance.

### **4. Interkulturelle Zusammenarbeit und Diversität**

Ein effektives Generationenmanagement fördert auch die interkulturelle Zusammenarbeit und Diversität im Unternehmen. Dies schließt die Anerkennung unterschiedlicher Personalprofile und die Förderung von Gleichberechtigung ein.

### **5. Innovative Ansätze im Recruiting**

Unternehmen setzen zunehmend auf innovative Ansätze im Recruiting, wie Active Sourcing und den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI), um Talente gezielt anzusprechen und zu gewinnen.

# Übersicht Expert:innen

## Extern | Zukunftsinstitut

zukunftsinstitut



### Prof. Dr. Torsten Biemann

Uni Mannheim, Lehrstuhl für  
Allgemeine Betriebswirtschaftslehre,  
Personalmanagement und Führung

---

### Gero Hesse

CEO Embrace Recruiting, Blogger &  
Podcaster bei SAATKORN

---

### Jannis Tsalikis

HR bei Teufel / VICE Media, HR

---

### Prof. Dr. Armin Trost

HS Furtwangen, Organizations & HR

---

### Daniel Cronin

Co-Founder & Member of the Board bei  
AustrianStartups, Partner bei Vienna  
Mentoring Group

---

### PhD Elliot Nelson

Chief HX Officer at HXWize learning &  
coaching platform

### Prof Dr. Jutta Rump

Managing Director bei Institut für  
Beschäftigung und Employability IBE

---

### Anne Schüller

Autorin/Beraterin

---

### Kai Anderson

Transformation Lead International bei  
Mercer HR-Consulting

---

### Regina Mühlich

Geschäftsführung (Expertin für  
Datenschutz, Certified Compliance  
Officer, Qualitätsmanagement) bei  
AdOrga Solutions

---

### Sven Semet

Business Development Executive &  
Thought Leader IBM Watson / Assima

---

### Dennis Utter

HR Tech Investor / remedy lab

### Christian Pape

Geschäftsführer von Pape Consulting  
Group / Recruiting

---

### Philipp Gerbert

Director appliedAI bei  
UnternehmerTUM

---

### Sascha Pallenberg

TECH Experte / Ex-Daimler

---

### Prof Dr. Axel Plünnecke

Experte für Bildung und Migration am  
Institut der deutschen Wirtschaft Köln  
(IW)

---

### Prof. Dr. Daniela Eisele

Expertin für Weiterbildung und  
Kompetenzentwicklung (HSBA)

---

### Hermann Arnold

Gründer Haufe-umantis AG &  
BrainsToVentures

### Dominik Hahn

Head of Group, Talent Acquisition bei  
Allianz SE

---

### Jessica Richter

Vice President | Global Head of Talent  
Development bei Infineon Technologies  
AG

---

### Jörg Staff

Non-Executive Board Member DGFP

---

### Hans-Christian Edenharder

Divisional Head HR Advisory Germany bei  
Commerzbank AG

---

### Prof. Dr. Benjamin Niestroj

Leitung Studie, Data Research

---

### Harry Gatterer

Konzeption, Interpretation

---

### Paulina Brier

Projektmanagement





**Zukunftsinstitut GmbH**  
Kaiserstr. 53  
60329 Frankfurt am Main  
Deutschland

**Zukunftsinstitut Consulting GmbH**  
Rudolfplatz 12/6  
1010 Wien  
Österreich

[www.zukunftsinstitut.de](http://www.zukunftsinstitut.de)

© Zukunftsinstitut GmbH, 2024

Alle Inhalte dieser Präsentation, insbesondere Texte, Fotografien und Grafiken, sind urheberrechtlich geschützt. Das Urheberrecht liegt, soweit nicht ausdrücklich anders gekennzeichnet, bei der Zukunftsinstitut GmbH. Alle immaterialgüterrechtlichen Nutzungs- und Verwertungsrechte, einschließlich der Vervielfältigung, Veröffentlichung, Bearbeitung und Übersetzung, bleiben vorbehalten.

Die Nutzung der Präsentation durch andere Personen als den Adressaten bedarf der vorherigen Einwilligung der Zukunftsinstitut GmbH.