

bildungsinnovator

# FUTURE SKILLS GUIDE FÜR L&D PROFESSIONALS



# FUTURE SKILLS GUIDE

FÜR L&D PROFESSIONALS

## AUFBRUCH IN EINEN NEUEN LERNKOSMOS

Eins ist sicher: Arbeitswelt und Berufsbilder werden sich in Zukunft dramatisch verändern. Wer gut vorbereitet sein will, braucht Future Skills. Doch was bedeuten sie genau? Und wie gelingt es, diese Kompetenzen nachhaltig zu entwickeln?

Dieses Buch macht das große Thema Zukunftskompetenzen greifbar und zeigt praxisnah, wie Du es in Deiner Organisation verankerst. Auf einer Reise durch das Future-Skills-Universum lernst Du vier zentrale Kompetenzfelder kennen. Mit unserem Guide entwickelst Du Schritt für Schritt Deinen Plan, um Führungskräfte und Mitarbeitende auf dem Weg in die Arbeitswelt von morgen zu unterstützen.

Dich erwarten kompaktes Wissen, inspirierende Interviews mit Experten aus der Wissenschaft und eine prall gefüllte Toolbox für die direkte Umsetzung.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Der Countdown läuft: Die Zukunft wartet nicht</b> .....	<b>5</b>
Mach Dich auf in ein Universum voller Möglichkeiten .....	6
Interview mit Prof. Dr. Ulf-Daniel Ehlers: Future Skills sind die Zukunft .....	8
Interview mit Prof. Dr. Werner Sauter: Die größten Herausforderungen bei Future Skills .....	12
Wissenswertes für Deine Reise zu den vier Future-Skills-Planeten .....	16
Das Kapitel im Kurzformat .....	18
<b>2. Planet der Personal Future Skills: Hier geht es (fast) nur um das Selbst</b> .....	<b>21</b>
Vertraue auf die inneren Kräfte .....	22
Fundstück 1: Selbstverantwortliches Lernen und Handeln .....	24
Fundstück 2: Emotionale Intelligenz .....	26
Fundstück 3: Resilienz .....	28
Das Kapitel im Kurzformat .....	30
<b>3. Planet der Collaborative Future Skills: Solotrips sind nicht von dieser Welt</b> .....	<b>33</b>
Nutze die Vorteile einer gemeinsamen Mission .....	34
Fundstück 1: Zusammenarbeiten und Netzwerken in Remote- und hybriden Teams .....	36
Fundstück 2: Interkulturelle und intergenerationale Kompetenz .....	38
Fundstück 3: Agiles Arbeiten .....	40
Das Kapitel im Kurzformat .....	42
<b>4. Planet der Transformative Future Skills: Wo Wandel die einzige Konstante ist</b> ...	<b>45</b>
Schaffe Platz für neue Sichtweisen .....	46
Fundstück 1: Transformationskompetenz .....	48
Fundstück 2: Zukunftsgestaltung .....	50
Fundstück 3: Innovations- und Kreativitätsmanagement .....	52
Das Kapitel im Kurzformat .....	54

<b>5. Planet der Technological Future Skills: Funktioniert doch alles wunderbar</b>	<b>57</b>
Mach den Fortschritt zur täglichen Routine	58
Fundstück 1: Digitale Medienkompetenz	60
Fundstück 2: Umgang mit neuen Technologien	62
Fundstück 3: Prozessautomatisierung	64
Das Kapitel im Kurzformat	66
<b>6. Dein Future Skills Guide: Aus der Galaxis in die Praxis</b>	<b>69</b>
Lande sicher in der Realität des L&D-Alltags	70
Diesen fünf Prinzipien folgt der Future Skills Guide	73
Toolbox: STEP by STEP zu neuen Future Skills	75
Das Kapitel im Kurzformat	94
<b>7. Bereit für die Zukunft: Lernen ist und bleibt unendlich</b>	<b>97</b>
Erschaffe einen neuen Lernkosmos	98
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>100</b>
<b>Übungen ausdrucken</b>	<b>101</b>
<b>Unser Portfolio</b>	<b>102</b>
<b>So geht's weiter!</b>	<b>104</b>



Kapitel 1

# Der Countdown läuft

## Die Zukunft wartet nicht

Mach Dich auf in ein Universum voller Möglichkeiten

Interview mit Prof. Dr. Ulf-Daniel Ehlers:  
Future Skills sind die Zukunft

Interview mit Prof. Dr. Werner Sauter:  
Die größten Herausforderungen bei Future\*Skills

Wissenswertes für Deine Reise zu den vier Future-Skills-Planeten

Das Kapitel in Kurzformat



# Mach Dich auf in ein Universum voller Möglichkeiten

Future Skills! Allein dieses Wort lässt bei vielen den Puls steigen und die Laune sinken. Mitarbeitende und Unternehmen fragen sich, wie die Zukunft aussieht. Müssen wir uns schon wieder verändern? Und wohin eigentlich, damit unsere Arbeit auch in den nächsten Jahren noch relevant ist? Kein Wunder also, dass das Thema oft übergroß und schwer greifbar wirkt. Aber eins steht fest: **Um Future Skills führt kein Weg herum.**

Warum? Weil unsere Arbeitswelt sich in den nächsten zehn Jahren stärker wandeln wird als in den 100 Jahren zuvor. Was wir heute wissen und können, wird in naher Zukunft zum Großteil von gestern sein. Wenn eine Tätigkeit automatisiert werden kann, wird sie automatisiert werden. Allein das wird viele Berufsbilder stark verändern. Lernen als Metakompetenz wird noch wichtiger. Denn wer reflektiert und selbstgesteuert lernt, kann sich besser neue fachliche Kompetenzen aneignen.

Aber keine Sorge. Das Thema Zukunftskompetenzen ist zwar groß und weit, doch wir machen es für Dich einfach greifbar. Dieses Buch ist nicht nur leicht und liegt gut in der Hand. Es steckt auch voller Gedanken, Ideen und Infos, die Dich in Deiner Arbeit weiterbringen.

Am stärksten wirst Du als L&D Professional profitieren. Dieser Guide unterstützt Dich dabei, das Thema Future Skills in Deiner Organisation auf ein neues Level zu heben. **Weg vom „Nur mal drüber reden“ hin zum „So packen wir es an“.** Du willst an Deinen eigenen Future Skills arbeiten? Du bist Führungskraft und möchtest Dein Team zukunftsfit machen? Dann wirst Du viele Anregungen finden. Wenn Du bislang noch wenig mit dem Thema am Hut hattest, findest Du hier einen guten Überblick. Wenn Du Dich schon besser auskennst, kannst Du einzelne Punkte gezielt vertiefen.

Was erwartet Dich genau? Zuerst erklären wir Dir, was wir unter Future Skills verstehen. Danach schicken wir Dich auf eine Reise durch das Vier-Planeten-System des Future-Skills-Universums. Auf jedem dieser vier „Planeten“ lernst Du die wichtigsten Arten von Future Skills kennen. Du findest dort außerdem wertvolles Wissen und kompakte Übungen, die Du direkt an Deine Lernenden weitergeben kannst. Und das ist längst nicht alles. Anschließend geben wir Dir noch unseren Future Skills Guide an die Hand: In vier Schritten nimmst Du Führungskräfte und Teams mit auf eine gemeinsame Future-Skills-Mission. Kollaborativ entwickelt Ihr einen klaren Plan, kommt ins Tun und bleibt auf Kurs – nachhaltige Veränderung gelingt nämlich nur im Miteinander.

Denn: Auch wenn beim Thema Future Skills oft über Technologie gesprochen wird – **im Mittelpunkt steht für uns der Mensch**. Er braucht die richtige Motivation zum Lernen, sonst scheitert jede Transformation. Wenn man gemeinsam lernt und sich weiterentwickelt, wird der Prozess leichter – und genau hier setzen wir an, damit Du Future Skills in Deiner Organisation nachhaltig zum Leben erwecken kannst.



Damit es mit dem Umsetzen auch ganz sicher klappt, haben wir Dir **für alle Übungen in diesem Buch eine praktische Druckvorlage** vorbereitet. So kannst Du sie schnell und einfach in Deinem Unternehmen teilen. Den Link zum kostenlosen Download findest Du am Ende des Buchs.



---

Prof. Dr. Ulf-Daniel Ehlers ist Experte für Lerninnovationen, Gründer von mindful-leaders.net, Serial Entrepreneur, Scientific Director und seit 2011 Professor für Bildungsmanagement und Lebenslanges Lernen an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg in Karlsruhe. 2017 hat er an der DHBW Karlsruhe die Forschungsgruppe Next Education gegründet, die sich mit der Transformation von Bildungsorganisationen und Prozessen in einer digitalisierten Welt beschäftigt. Den Begriff Future Skills hat er maßgeblich mitgeprägt.

[www.nextskills.org](http://www.nextskills.org)

[www.ai-comp.org](http://www.ai-comp.org)

---

# Future Skills sind die Zukunft

Interview mit  
Prof. Dr. Ulf-Daniel Ehlers

**Prof. Dr. Ehlers, was verstehen Sie unter Future Skills und warum wird das Thema aktuell so hoch gehandelt?**

**Prof. Dr. Ehlers:** Future Skills sind die Währung der Zukunft für Menschen, die gestaltend an dieser Gesellschaft mitarbeiten wollen. Wir erleben, dass immer mehr Menschen im privaten Leben, in der Zivilgesellschaft, aber vor allem im Arbeitsleben immer schneller mit neuen Situationen konfrontiert werden. Neue Technologien, Strukturveränderungen, plötzlich arbeitet man in einer anderen Abteilung, hat in einem anderen Markt mit anderen Produkten, Klienten oder Services zu tun. Auch privat muss man sich auf Neues einstellen. Viele Menschen fangen plötzlich an, sich auch privat weiterzubilden, weil ihnen das im Beruf hilft.

Future Skills werden deshalb immer wichtiger. Ich definiere sie als Handlungskompetenzen. Sie ermöglichen Menschen, mit komplexen Herausforderungen und Problemlagen, die sie noch nicht kennen, in einer unbekanntem Zukunft erfolgreich umzugehen.

**Future Skills sind für Sie also Handlungskompetenzen. Können Sie das genauer erklären?**

**Prof. Dr. Ehlers:** Wir bei Next Education, einem Forschungsinstitut zum Thema Future Skills, verwenden eine bildungsbezogene Definition. Im Bildungsbereich sind Handlungskompetenzen sehr klar definiert. Sie bestehen aus drei Komponenten: Wissen, Erfahrung und innere Bereitschaft. Wissen lässt sich über das Bildungswesen vermitteln. Bei der Erfahrungskomponente geht es darum, den Umgang mit einem Tool oder einem Konzept zu erlernen und praktische Erfahrungen zu sammeln. Der dritte Bereich umfasst die innere Bereitschaft, also Motivation, Haltung, Werte. Im Bildungsbereich gibt es immer noch eine starke Zurückhaltung, diese persönlichen Faktoren zu adressieren. Man kann das nicht in einem

dreimonatigen Seminar vermitteln. Hier geht es um langfristige Persönlichkeitsentwicklung.

Was ich betonen möchte: Future Skills im Bildungsbereich stellen vor allen Dingen die Handlungsfähigkeit in den Mittelpunkt. Fachwissen spielt nicht die wichtigste Rolle.

**Sind Future Skills wirklich ein neues Thema, wie es auf den ersten Blick scheint?**

**Prof. Dr. Ehlers:** Das Thema Future Skills steht nicht erst seit drei Jahren im Raum. Im Hochschulbereich wird seit den 1990er-Jahren über Kompetenzen diskutiert, im Berufsbildungsbereich sogar schon seit den 1960er- bis 1980er-Jahren über Handlungskompetenzen. Diese Debatten rücken zunehmend in den Fokus, nicht nur national, sondern auch im europäischen Bildungsraum. Solche Entwicklungen geschehen in langen Zyklen, die sich nicht von heute auf morgen vollziehen. Es zeichnet sich jedoch immer deutlicher ab, dass neue Ansätze gefunden werden müssen, um junge und ältere Menschen zu befähigen, mit dem raschen Wandel umzugehen.

Obwohl also Future Skills kein völlig neues Konzept sind, sondern auf etablierten Ideen von Handlungskompetenzen aufbauen, stellt ihre genaue empirische Untersuchung eine vergleichsweise junge Disziplin dar. Unsere Bildungssysteme – vom Schulwesen über die Berufsbildung bis hin zur Weiterbildung – sind jedoch noch nicht ausreichend darauf ausgerichtet, Handlungskompetenzen und Future Skills umfassend zu vermitteln oder sichtbar im Bildungsprozess zu verankern. Das gilt auch für unternehmensinterne Bildungssysteme.

**Es gibt mittlerweile zahlreiche Definitionen und Frameworks zu Future Skills – ob von Peter Spiegel, Edelkraut und Sauter oder dem Stifterverband und McKinsey & Company. Wie kann man da den Überblick behalten?**

**Prof. Dr. Ehlers:** In der aktuellen Diskussion um Future Skills zeigt sich eine Vielfalt an Konzepten, die keineswegs schädlich ist. Diese Vielfalt ist vielmehr ein Zeichen dafür, dass das Thema an Relevanz gewinnt – in der Gesellschaft, in der Bildungspolitik, in Förderprogrammen und bei Bildungspersonals.

Auch in der Weiterbildung wird das Thema wichtiger. Zum Beispiel entwickeln wir als Next Education im Rahmen des EU-Projekts „Deal with Digital Work-Based Learning“ Future-Skills-Konzepte für Trainerinnen und Trainer in der Weiterbildung.

Anstatt das „einzig richtige Konzept“ zu suchen, wird es darauf ankommen, Profile und Strategien zu entwickeln, die zu den jeweiligen Bildungsinstitutionen, Kontexten und Stakeholdern passen. Sei es für Schulen, Hochschulen oder Unternehmen. Ein allgemeingültiges Konzept, das für alle gleichermaßen funktioniert, wird es nicht geben. Stattdessen braucht es individuell abgestimmte Ansätze.

Unser neues Konzept „Future Skills Literacy“ zielt darauf ab, Organisationen, Lehrende und Lernende dazu zu befähigen, die für sie passenden Future-Skills-Konzepte zu identifizieren und umzusetzen. Dieses Konzept basiert auf vier Dimensionen:

**1. Wissen:** Kenntnis über vorhandene Future-Skills-Ansätze und -Modelle.

**2. Anwendung:** die Fähigkeit, Future Skills gezielt auszuwählen und anzuwenden, statt alle Ansätze gleichwertig zu behandeln. Hierzu passt, dass wir gerade den Future-Skills-Ansatz „Next Skills“ entwickeln. Er basiert auf einem Muttermodell mit 17 Kompetenzprofilen. Es geht nicht darum, alle Profile gleichermaßen zu entwickeln, sondern gezielt einzelne auszuwählen und anzuwenden – je nach Bedarf und Kontext.

**3. Kreativität/Innovation:** bestehende Konzepte modifizieren und an die eigenen Bedürfnisse anpassen. Nicht nur im Hinblick auf Kompetenzen, sondern auch bei Lehrkonzepten und Bewertungsregimes (mit einer guten Note kommen wir bei Future Skills nicht weiter).

**4. Reflexion:** kritische Auseinandersetzung mit den Anforderungen der Umwelt, der Region oder der Wirtschaft, um Bildungssysteme „Future-Skills-sicher“ zu machen.

Ziel von „Future Skills Literacy“ ist es, die Debatte weiterzuentwickeln. Weg von der Diskussion, ob Future Skills gut oder schlecht sind, hin zur Frage, wie sie effektiv implementiert werden können und welche Aspekte dabei zu beachten sind.



---

Prof. Dr. Werner Sauter ist Experte für kompetenzorientierte Lernsysteme und innovative Bildungsansätze. Nach einem Wirtschaftsstudium und einer Promotion in Pädagogischer Psychologie war er Berufsschullehrer, Führungskraft, Berater und Hochschuldozent. Er gründete mehrere Unternehmen im E-Learning-Bereich, leitete das Institut E-Business und Management an der Steinbeis-Hochschule und publizierte zahlreiche Fachbeiträge. Heute berät er Unternehmen und Bildungsanbieter und ist Mitglied der Leibniz-Sozietät.

---

# Die größten Herausforderungen bei Future Skills

Interview mit  
Prof. Dr. Werner Sauter

**Herr Prof. Dr. Sauter, was sind die größten Herausforderungen in Bezug auf Future Skills im Unternehmen?**

**Prof. Dr. Sauter:** Die größte Herausforderung besteht darin, dass wir Mitarbeitende und Führungskräfte auf Herausforderungen in der Zukunft vorbereiten müssen, die wir heute noch gar nicht kennen und die sie mit Tools und Methoden zu bearbeiten haben, die noch gar nicht entwickelt sind.

Mit dem bisher geübten Vorratslernen kommen wir hier nicht mehr weiter. Wir benötigen andere Ansätze. Wir müssen die Menschen befähigen, diese zukünftigen Herausforderungen selbstorganisiert zu bewältigen.

Zum einen geht es darum, Kompetenzen aufzubauen, nämlich die Fähigkeit, auch in zukünftigen, noch nicht bekannten Herausforderungen Lösungen selbstorganisiert und kreativ zu bewäl-

tigen. Zum anderen müssen wir uns darum kümmern, die Werte der Menschen mitzuentwickeln. Denn Werte bilden die Grundlage für die Motivation, aber auch für die Orientierung in selbstorganisierten Lernprozessen.

Ein ganz wichtiger Wert wäre Verantwortung. Also die Bereitschaft von Menschen, für ihre eigene Entwicklung Verantwortung zu übernehmen. Ein weiterer wichtiger Wert wäre Respekt: sich im Umgang mit anderen Menschen ohne Vorbehalte gegenseitig anzuerkennen und wertzuschätzen.

### **Wie sehen Sie denn die Rolle der L&D Professionals und der Führungskräfte im Selbstlernprozess der Mitarbeitenden?**

**Prof. Dr. Sauter:** Wenn Future Skills vor allen Dingen Kompetenzen und Werte sind und das notwendige Wissen beispielsweise auch über KI zur Verfügung gestellt wird, dann müssen wir das Lernkonzept so gestalten, dass das selbstorganisierte Lernen der Mitarbeitenden möglichst optimal laufen kann.

Das heißt, sie brauchen einen Ermöglichungsraum, im Regelfall in Form einer Learning-Experience-Plattform. In diesem Prozess nehmen die Führungskräfte eine zentrale Rolle ein, weil sie zukünftig als Entwicklungsbegleitung ihrer Mitarbeitenden agieren. Das zukünftige Lernen bzw. Future Learning findet im Prozess der Arbeit statt und nicht mehr in Seminaren oder in E-Learning-Maßnahmen.

Die Gestaltung eines dynamischen Ermöglichungsrahmens wird eine oder vielleicht sogar die zentrale Aufgabe von L&D in der Zukunft sein. Das Erfahrungswissen der Mitarbeitenden fließt ständig mit ein und wird mithilfe der KI aufbereitet.

## **Kann man Future Skills messbar machen? Und in welchen Schritten geht man vor?**

**Prof. Dr. Sauter:** Ich würde nicht von Messen sprechen, sondern von Erfassen. Messen suggeriert eine mathematische Genauigkeit. Für die Future-Skills-Erfassung brauchen wir ein entsprechendes Modell. Schließlich gibt es hunderte, vielleicht sogar tausende Werte und Kompetenzbegriffe. Dieses Modell passen wir dann auf die jeweiligen Zielgruppen an. Jemand, der in der Produktion tätig ist, benötigt andere Future Skills als jemand, der in der IT-Abteilung arbeitet.

Für jeden Future Skill entwickelt das System, also eine KI-basierte Software, entsprechende Handlungsanker: Fragen, die man dann über einen Fragebogen von den Mitarbeitenden idealerweise in einer 360-Grad-Einschätzung bewerten lässt. Aus dem Ergebnis leitet die KI eine Analyse und Bewertung ab. Dieses Reporting mündet in eine Empfehlung für Entwicklungsziele der eigenen Werte und Kompetenzen, also der Future Skills, und macht auch schon Vorschläge für adaptive Lernpfade in der Praxis.

Somit kommen wir mithilfe der KI dahin, die Skill-Diagnostik und die gezielte Skill-Entwicklung skalierbar zu machen. Alle Mitarbeitenden bekommen eine individuelle Auswertung und können jeweils mit der Führungskraft konkret festlegen, wie die Ziele im Praxisprozess erreicht werden können.

## **Können Sie ein Beispiel für einen Handlungsanker geben?**

**Prof. Dr. Sauter:** Der Future Skill technologiebasiertes Handeln wäre einer. Seine Definition lautet: „Nutzt die Technologie bedarfsgerecht und effektiv, um Probleme zu lösen, Informationen zu verarbeiten und Ziele zu erreichen.“ Furchtbar abstrakt. Die Software bricht das verständlich runter. Also zum Beispiel: „Nutzt die digitale Transformation als Chance, um ihre Geschäftsmodelle und Prozesse zu optimieren“. Oder: „Wählt die passenden Technologiewerkzeuge aus und integriert sie in seinen Arbeitsprozess.“ Wenn die KI solche Handlungsanker definiert hat, lassen wir noch einmal eine erfahrene Fachkraft oder Führungskraft, die genau die Bedürfnisse der Zielgruppe kennt, drübergehen.

**Sie haben Ihr eigenes Framework entwickelt, und wir nutzen die vier Kategorien auch als Grundlage für dieses Buch. Wie ist dieses Framework zustande gekommen?**

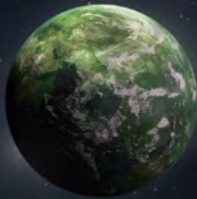
**Prof. Dr. Sauter:** Mein Freund Frank Edelkraut und ich haben insbesondere die Studie des World Economic Forum (2020), aber auch die Studie von Nele Graf (2020) mit herangezogen. Außerdem konnte ich noch meine 20-jährige Erfahrung mit Kompetenzen und Modellen und fünf Jahre Erfahrung mit Wertemodellen einbringen. Am Ende ist dann ein integriertes Future-Skills-Modell entstanden, das sowohl Werte als auch Kompetenz beinhaltet. Wichtig war uns, dass es eine gute Chance hat, von den Mitarbeitenden akzeptiert zu werden.

Die vier Kategorien Personen, Zusammenarbeit, Transformation und Technologie kommen in jedem marktüblichen Kompetenzmodell vor. Da sind einmal die personalen Future Skills. Dann haben wir natürlich den sozialen Aspekt: Wie gehe ich mit anderen Menschen um? Und da sich die Arbeitswelt zukünftig in immer schnelleren Schüben verändern wird, spielen Transformation und Technologie eine wachsende Rolle. Die Auswahl der Kategorien ist immer ein Kompromiss. Mit den insgesamt vier Basis-Skills und 16 Future Skills haben wir in unseren Projekten sehr gute Erfahrungen gemacht.

# Wissenswertes für Deine Reise zu den vier Future-Skills-Planeten

Du weißt jetzt, was Future Skills sind und was sie auszeichnet. Du kennst die wichtigsten Herausforderungen. Nun bewegt Dich die Frage: Wie setze ich das bitteschön in meiner Organisation um? Auf diese Frage haben wir gewartet – und als Orientierungshilfe ein ganzes Universum erschaffen. Das Future-Skills-Universum von Bildungsinnovator. Das klingt erst einmal gigantisch und grenzenlos, ist aber genau das Gegenteil. Wir haben die verschiedenen Modelle rund ums Thema Future Skills zu einem übersichtlichen Framework verdichtet – kompakt, praxisnah und anpassbar. So erhältst Du eine klare Orientierung und findest genau die Future Skills, die zu Deinen Anforderungen passen.

**Unser Future-Skills-Universum besteht aus den vier bereits erwähnten Planeten. Jeder Planet verkörpert einen Kompetenzbereich:**



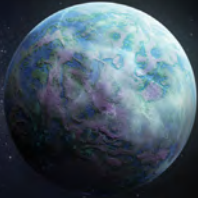
## **Personal Future Skills**

Kompetenzen, die sich auf die individuelle Entwicklung und das persönliche Wachstum beziehen. Also all die Dinge, die uns dabei helfen, unsere Arbeit und den Arbeitsalltag gut zu meistern.



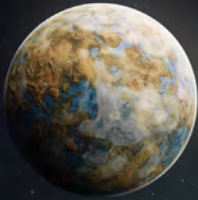
## **Collaborative Future Skills**

Kompetenzen, die wir benötigen, um mit anderen Menschen gut zusammenzuarbeiten. Es geht um ein Verständnis, wie unterschiedliche Generationen und Menschen ticken, und damit auch um Empathie.



### **Transformative Future Skills**

Kompetenzen, die helfen, Veränderungen aktiv zu gestalten und voranzutreiben. So lassen sich Change-Projekte erfolgreich umsetzen und die Zusammenarbeit von Teams verbessern.



### **Technological Future Skills**

Kompetenzen, die wir brauchen, damit Technologie uns in den drei anderen Bereichen unterstützt. Also in der persönlichen Entwicklung, in der Zusammenarbeit mit anderen, in der Transformation und Veränderung.

Zu jedem dieser Kompetenzbereiche stellen wir Dir eine Auswahl an konkreten Future Skills vor. Eine Auswahl, keine vollständige Liste! Anders geht es kaum. Denn Future Skills können sich verändern und sind hochindividuell. Je nach Organisation, Rolle oder Person. Wir haben daher pro Kompetenzbereich drei Future Skills ausgewählt, die uns besonders relevant erscheinen. Du kannst sie Dir anschauen und erfährst, wie Du sie Deinen Lernenden am besten vermittelst.

Bist Du bereit? Dann starte Deine Reise durch das Vier-Planeten-System. Wir wünschen Dir viel Spaß beim Entdecken und Ausprobieren.

**Drei, zwei, eins ...**

# Das Kapitel im Kurzformat

## Was sind Future Skills?

- Future Skills sind Handlungskompetenzen, die Menschen befähigen, mit unbekanntem Herausforderungen und komplexen Problemlagen in einer sich wandelnden Welt erfolgreich umzugehen.
- Sie setzen sich aus Wissen (vermittelbar), Erfahrung (praktisches Anwenden) und innerer Bereitschaft (Motivation, Haltung, Werte) zusammen.
- Future Skills sind essenziell für die berufliche und private Anpassungsfähigkeit.

## Wozu dient dieses Buch?

- Es vermittelt ein Verständnis, wie wichtig Future Skills sind.
- Es gibt einen Überblick über die wichtigsten Arten von Future Skills.
- Es hilft beim Umsetzen in der Organisation.



Entdecke jetzt LXT



## ○ An wen richtet sich das Buch?

- An L&D Professionals, die in die Umsetzung kommen wollen
- An Mitarbeitende und Führungskräfte, die sich selbst oder ihr Team entwickeln wollen

## ○ Was sind die größten Herausforderungen bei Future Skills?

- Mitarbeitende müssen auf Herausforderungen und Technologien vorbereitet werden, die heute noch unbekannt sind.
- Statt Vorratslernen sind neue Ansätze nötig, um selbstorganisierte und kreative Lösungsfähigkeiten zu fördern.
- Schlüsselwerte wie Verantwortung und Respekt sind entscheidend für Motivation und Orientierung im selbstgesteuerten Lernen.
- Führungskräfte müssen ihre Rolle als Entwicklungsbegleitung ernst nehmen; Lernplattformen schaffen Ermöglichungsräume für selbstorganisiertes Lernen.
- Statt mathematischer Genauigkeit braucht es ein Modell zur Erfassung, bei dem KI individuelle Lernpfade und Handlungsanker vorschlägt.

## Bring Future Learning direkt in den Arbeitsalltag

Mit den KI-Features in LXT Authoring verwandelst Du Erfahrungswissen auf Knopfdruck in wirksame Lerninhalte. Mit LXT Engagement teilst Du diese mit Deinen Lernenden – genau dann, wenn sie gebraucht werden.



Kapitel 2

# Planet der Personal Future Skills

Hier geht es (fast) nur um das Selbst

Vertraue auf die inneren Kräfte

Fundstück 1: Selbstverantwortliches Lernen und Handeln

Fundstück 2: Emotionale Intelligenz

Fundstück 3: Resilienz

Das Kapitel in Kurzformat



## Vertraue auf die inneren Kräfte

Willkommen auf dem Planeten der Personal Future Skills. Hier dreht sich alles um individuelle Entwicklung und persönliches Wachstum. Darunter fallen persönliche Kompetenzen wie Lösungsfähigkeit, Kreativität, Resilienz und Urteilsfähigkeit. Auch Interaktion mit anderen spielt eine gewisse Rolle, denken wir an Empathie. Aber im Fokus steht das, was wir können und selbst einbringen. Weniger das, was im Miteinander entsteht.

Die Zeiten, in denen uns jemand sagt, was wir wann und wie tun sollen, sind so gut wie vorbei. **Wir sind selbst für uns verantwortlich.** Das heißt: Wir müssen uns auch um uns selbst kümmern können. Deswegen sind Selbstkompetenzen das A und O. Nehmen wir so etwas wie Zeitmanagement. Da rollen viele mit den Augen. Olle Kamelle, tausend Mal gehört. Aber das macht das Thema in einer Zeit, in der wir täglich mit so vielen widersprüchlichen Prioritäten zu tun haben, nicht weniger wertvoll. Diese Kompetenz ist längst nicht bei allen besonders stark ausgeprägt.

Außerdem sind meistens auch die Trainings dazu nicht besonders gut gemacht. Jede Menge Infos, aber kein Fokus auf die Anwendung, keine Umsetzungsbegleitung und kein Transfer. Am Ende kennt man viele Methoden, aber nichts passiert.

Brauchen Deine Zeitmanagement-Trainings ein Upgrade?



Ob fertig und direkt einsatzbereit oder individuell an Deine Bedürfnisse angepasst – unsere E-Learnings sind praxisnah, modern und didaktisch wirksam. Gemeinsam finden wir die beste Lösung, damit Deine Mitarbeitenden ihre Zeit optimal nutzen.

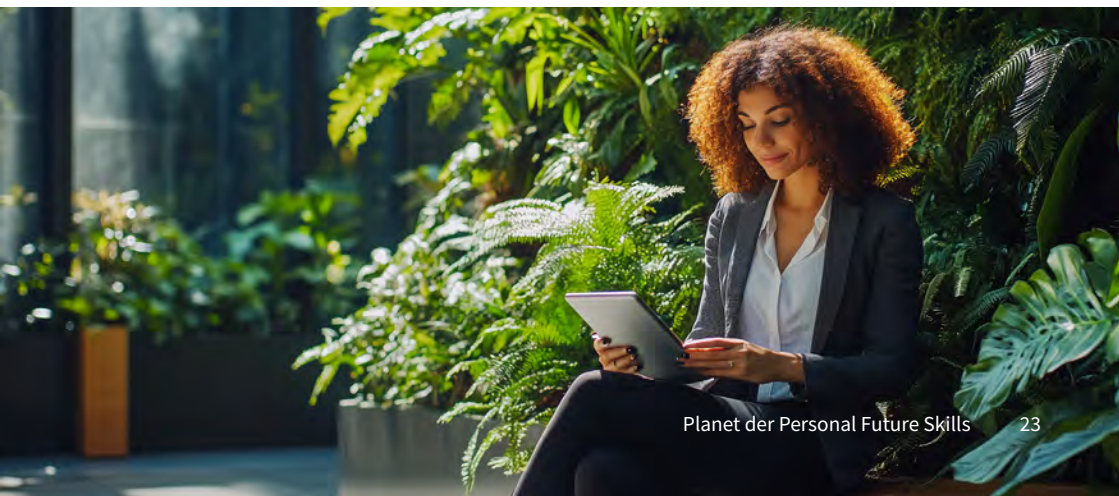
Lass Dich jetzt beraten

Wenn wir über Selbstkompetenzen reden, müssen wir zunächst über Selbstführung reden. Was passiert, wenn diese schlecht bzw. gut ist? Fangen wir mit dem negativen Fall an. Bei einer schlechten Selbstführung fühlen wir uns schnell überfordert. Denn: Die Priorisierung, das Zeitmanagement, die Selbstorganisation – nichts davon funktioniert. **Wenn wir uns überfordert fühlen, sinkt unsere Leistung.** Und wenn wir merken, dass wir weniger leistungsfähig sind, fühlen wir uns noch schlechter. Eine Abwärtsspirale, die uns krank machen kann.

Ganz anders sieht es aus, wenn wir eine gute Selbstführung haben. Wir können unsere Zeit gut einteilen. Wir schaffen es, zu priorisieren. Wenn wir das alles gut hinbekommen, steigt auch unsere Selbstwirksamkeitserwartung. Also unser Glaube daran, dass wir es schaffen können. Eine höhere Selbstwirksamkeit macht es wahrscheinlicher, dass wir in die Umsetzung kommen und Erfolge erzielen.

Kurz gesagt: Eine schlechte Selbstführung zieht den Menschen runter und die Leistung fällt ab. Das wirkt sich langfristig auch auf das Unternehmen aus. **Durch eine gute Selbstführung sind Menschen motivierter und leistungsfähiger.** Das ist die Basis für erfolgreiche Unternehmen.

Weiter geht es auf Deiner Erkundungstour auf dem Planeten der Personal Future Skills. Du entdeckst drei Beispiele für Personal Future Skills: selbstverantwortliches Lernen und Handeln, emotionale Intelligenz und Resilienz. Zeitmanagement ist nicht darunter? Doch, aber etwas versteckt im folgenden Future Skill.



## Fundstück 1: Selbstverantwortliches Lernen und Handeln

Stillstand. Das kann passieren, wenn die Kompetenz, selbstverantwortlich zu lernen und zu handeln, nicht gefördert wird. Welches Unternehmen kann sich das schon leisten? Natürlich gibt es Kontexte wie die Produktion, in denen klare Vorgaben sinnvoll sind. **Doch ohne Förderung der Selbstverantwortung fühlen sich Menschen oft fremdgesteuert.** Ihre Selbstwirksamkeit sinkt. Unternehmen zahlen dann doppelt: für die Steuerung von Mitarbeitenden und für die Fehler, die nicht erkannt und behoben werden. Selbstverantwortliches Handeln hilft, solche Fehler zu minimieren – und das spart langfristig Kosten.

Es geht also auch um selbstorganisiertes Lernen. Wie verändert sich mein Job und welche Skills sind dafür wichtig? Wie sieht mein Lernbedarf aus und wie decke ich diesen? Wie entwickle ich mich weiter? Lebenslanges Lernen als Haltung. Es gibt immer Neues zu entdecken. Das Thema Lernstrategien spielt hier mit hinein. Wie lerne ich am besten? Wie kann ich mir Dinge erarbeiten? Mir merken? Sie gut anwenden? Reflexionsfähigkeit ist angesagt. Wie gut kann ich eine Sache? Habe ich das Thema wirklich verinnerlicht oder brauche ich noch Übung? Auch Initiative ist gefragt. Aktiv werden, Dinge in die Hand nehmen. Und Priorisierung ist notwendig. Also bewusst zu entscheiden, was mache ich, was mache ich nicht? Wann und in welcher Reihenfolge gehe ich die Dinge an?

All diese Aspekte machen selbstverantwortliches Lernen und Handeln aus. Das klingt jetzt vielleicht abstrakt. **Um das Ganze praktisch handhabbar zu machen, soll Dir die folgende Übung helfen.** Du kannst sie mit mehreren oder auch nur mit einzelnen Mitarbeitenden durchführen.

## Übung „Lernen ist meine Routine“

Ziel ist es, das Lernen fest in den Tagesablauf zu etablieren, indem es an bestehende Routinen gekoppelt wird. Dadurch entsteht ein kontinuierlicher Lernprozess ohne zusätzlichen Aufwand. Langfristig fördert das die persönliche und berufliche Entwicklung.

### So funktioniert's

1. Kurze Einführung: Erkläre zu Beginn, dass Lernen nachhaltiger wird, wenn es mit bestehenden Gewohnheiten verknüpft wird. Beispiel: „Beim Starten meines Laptops nehme ich mir fünf Minuten Zeit für eine Lernkarte.“
2. Routinen finden: Lass die Mitarbeitenden ihre täglichen Gewohnheiten reflektieren. Was tun sie regelmäßig? Zum Beispiel Newsletter lesen, Lernvideos schauen oder Aufgaben bearbeiten.
3. Lernhandlungen definieren: Die Mitarbeitenden entscheiden, welche Lernaktivität sie an eine Routine koppeln möchten.
4. Schrittweise Umsetzung: Ermutige die Mitarbeitenden, mit einer kleinen und klar definierten Aufgabe zu starten. Fünf Minuten pro Tag reichen völlig aus. Wichtig ist, dass sie täglich dranbleiben.
5. Check-in: Nach einer Woche teilen die Mitarbeitenden Erfahrungen, Erfolge und Herausforderungen. Ermutige sie, weiterzumachen oder Anpassungen vorzunehmen.



#### Zeitaufwand

- 10 Min. für die Vorbereitung
- 5 Min. für die Einführung
- 15 Min. für den Check-in nach einer Woche



#### Materialien

- Auswahl an Lerninhalten (zum Beispiel Newsletter, Fachartikel, Lernkarten)
- Notizzettel, um Routinen und Lernhandlungen festzuhalten

## Fundstück 2: Emotionale Intelligenz

Emotionale Intelligenz ist die Fähigkeit, die eigenen und auch fremde Gefühle wahrzunehmen, sie zu verstehen und vielleicht auch zu beeinflussen. Einerseits handelt es sich hier um die eigenen Emotionen, andererseits um fremde Emotionen. Es geht darum, empathisch zu sein, sich in andere Menschen einfühlen zu können und soziale Beziehungen effektiv zu managen.

**Doch emotionale Intelligenz beginnt bei einem selbst** – bei der Fähigkeit, die eigenen Emotionen bewusst wahrzunehmen und einzuordnen. Wer ein tiefes Verständnis für die eigenen Emotionen entwickelt, kann bewusster und souveräner in zwischenmenschlichen Beziehungen agieren.

Hier kommt auch die Selbstregulation ins Spiel: Wer impulsiv auf Herausforderungen reagiert oder von Emotionen überwältigt wird, fühlt sich schnell überfordert und verliert den Überblick. Wer stattdessen lernt, mit den eigenen Emotionen umzugehen, bleibt auch in stressigen Situationen gelassener, kann klarer denken und sinnvolle Lösungen finden.

Warum ist emotionale Intelligenz so wichtig? Ohne sie fehlt eine wesentliche Grundlage für vertrauensvolle Zusammenarbeit. **Menschen wollen sich verstanden und gesehen fühlen.** Wenn Emotionen also ignoriert oder falsch eingeschätzt werden, können Missverständnisse, Konflikte oder sogar Vertrauensverlust die Folge sein. Das schadet nicht nur dem Teamklima, sondern auch der Produktivität.

Emotionale Intelligenz schafft also die Basis für gegenseitiges Vertrauen, Offenheit und eine erfolgreiche Zusammenarbeit. Menschen mit hoher emotionaler Intelligenz können nicht nur ihr eigenes Wohlbefinden aktiv steuern, sondern auch besser mit anderen kommunizieren.

Auch hierfür gibt es eine Übung!

## Übung „Ich spüre, was Du denkst“

Diese Aufgabe kannst Du natürlich selbst mit Mitarbeitenden durchführen. Wir empfehlen Dir aber, dies den Führungskräften zu überlassen, weil sie ihr Team meistens etwas besser kennen.

### So funktioniert's

- Situation beschreiben: Ein Teammitglied schildert eine Arbeitssituation aus der letzten Woche, z. B. ein Missverständnis oder einen schwierigen Moment, ohne unterbrochen zu werden (2–4 Minuten).
- Reflexion durch eine zweite Person: Eine unbeteiligte Person gibt wieder, was sie verstanden hat. Was ist passiert? Wie ist es der ersten Person in der Situation ergangen? Wie hat sie sich gefühlt? Wie steht sie heute dazu? Die Führungskraft moderiert das Ganze.
- Moderation durch die Führungskraft: Das Spiegelfeedback sollte nach einem klaren Muster ablaufen. Wahrnehmung und Interpretation bleiben dabei klar getrennt. Die Führungskraft muss das einfordern. Zuerst wird die Situation beschrieben. Was ist passiert? Dann kommt die Wahrnehmung. Wie hat die (erste) Person gewirkt? Danach folgt die Interpretation. Wie hat sie sich wohl gefühlt? Zum Schluss die Frage, wie Person 1 jetzt auf Person 2 wirkt. Ist der Stress noch spürbar?
- Ziel der Übung ist, dass die erste Person sich verstanden fühlt, indem das eigene Erleben und die eigenen Emotionen vom Gegenüber gespiegelt werden. Die zweite Person stärkt dabei aktiv ihre emotionale Intelligenz. Dieser Spiegeleffekt fördert gegenseitiges Verständnis und ermöglicht dem Team, aus realen Arbeitssituationen zu lernen.



#### **Zeitaufwand**

- Ca. 10 bis 15 Min.



#### **Materialien**

- Kurze Anleitung für die Führungskräfte

## Fundstück 3: Resilienz

Der dritte Future Skill, auf den Du stößt, ist Resilienz – ein Riesenthema in unserer Zeit. Letztlich leben wir alle im Stress. Überall pingt und klingelt es. Irgendwer will immer irgendetwas von uns. Und in der Welt da draußen geht es drunter und drüber. Was ist wahr? Was ist falsch? Alles ist furchtbar anstrengend. Wir hetzen von Termin zu Termin, versuchen, Erwartungen gerecht zu werden, und haben oft das Gefühl, dass uns alles über den Kopf wächst. Kein Wunder, dass viele Menschen sich erschöpft oder ausgelaugt fühlen.

**Resilienz bedeutet jedoch mehr als bloße Widerstandsfähigkeit.** Es ist ein Prozess, in dem wir auf Probleme und Veränderungen bewusst mit Anpassung unseres Verhaltens reagieren. Es geht darum, nicht nur stressige Situationen zu managen, sondern auch aktiv zu entscheiden, wie wir darauf reagieren. Statt uns von äußeren Umständen treiben zu lassen, nehmen wir unser Wohlbefinden selbst in die Hand. Vor allem zählt dabei, wie schnell wir uns nach Rückschlägen wieder aufrappeln. Denn nicht die Anzahl der Krisen ist entscheidend, sondern unsere Fähigkeit, uns davon nicht dauerhaft lähmen zu lassen.

Wir können stressige Situationen nicht verhindern – sie gehören zum Alltag. Die Anforderungen im Beruf, private Verpflichtungen und gesellschaftliche Entwicklungen lassen sich nicht einfach abschalten. Aber wir können lernen, mit ihnen umzugehen und gestärkt daraus hervorzugehen. Resilienz hilft uns, flexibel zu bleiben und uns nicht von Belastungen aus der Bahn werfen zu lassen. **Sie ermöglicht es uns, einen klaren Kopf zu bewahren** und gezielt Strategien zu entwickeln, um Druck und Unsicherheiten besser zu bewältigen.

Auch hierfür haben wir eine passende Übung, die Du Führungskräften und Mitarbeitenden an die Hand geben kannst.

## Übung „Wenn Stress, dann ...“

Der Nutzen der Übung ist, gegen den Stress gewappnet zu sein. Was brauche ich in stressigen Situationen? Welche Optionen habe ich? Gute Vorbereitung ist ein klarer Vorteil.

### So funktioniert's

Der Notfallplan besteht aus sieben Fragen:

1. An welchen Warnsignalen erkenne ich, dass es mir nicht gut geht?
2. Was kann ich konkret tun, wenn ich gestresst bin?
3. Wer tut mir gut und warum?
4. Wer tut mir nicht gut und warum?
5. Was tut mir gut und warum?
6. Was tut mir nicht gut und warum?
7. Was kann ich konkret tun, um stressigen Situationen vorzubeugen oder sie angenehmer zu gestalten?

Wenn eine Person sehr reflektiert ist, wird sie den Fragebogen allein bearbeiten können. Ansonsten empfiehlt sich eher, das im Tandem zu erledigen. Wichtig ist, dass die befragte Person den Fragebogen aufhebt und in Erinnerung behält. Im Stressfall kann sie ihn hervorholen und nachschauen, was sie geantwortet hat.



#### **Zeitaufwand**

- Ca. 5 Min. für die Einführung
- Alternativ: ca. 30 Min. für die Durchführung im Tandem



#### **Materialien**

- Fragebogen, je nach Zielgruppe mit Beispielantworten oder nicht

# Das Kapitel im Kurzformat

## Was zeichnet Personal Future Skills aus?

- Sie betonen die persönliche Verantwortung und Eigenständigkeit in der beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung.
- Der Fokus liegt auf dem, was man selbst einbringen und gestalten kann. Und weniger auf dem, was durch Zusammenarbeit entsteht.
- Selbstkompetenzen wie Zeitmanagement, Resilienz und Selbstführung sind zentral, um selbstorganisiert, leistungsfähig und widerstandsfähig zu bleiben.
- Eine gute Selbstführung stärkt das Vertrauen in die eigene Wirksamkeit und unterstützt kontinuierliche Umsetzung und Erfolgserlebnisse.

## Worauf kommt es beim selbstverantwortlichen Lernen und Handeln an?

- Es verhindert Stillstand und senkt die Fehleranfälligkeit, da Mitarbeitende Probleme selbst erkennen und lösen können.
- Reflexionsfähigkeit, Eigeninitiative und die Fähigkeit zur Priorisierung und nachhaltigen Anwendung von Wissen stehen im Fokus.
- Stetige Weiterentwicklung und Offenheit für neue Lernmöglichkeiten sind essenziell für nachhaltige Fortschritte.
- L&D und Führungskräfte unterstützen durch gezielte Übungen, Feedback und praktische Tipps.
- Die Übung „Lernen ist meine Routine“ fördert die Lernkultur und das selbstgesteuerte Lernen im Arbeitsalltag. Es hilft beim Umsetzen in der Organisation.



Alle E-Learnings  
auf einen Blick



## ○ Worum geht es bei emotionaler Intelligenz?

- Sie ist die Fähigkeit, eigene und fremde Gefühle wahrzunehmen, zu verstehen und empathisch darauf zu reagieren.
- Sich in andere einzufühlen und soziale Beziehungen positiv zu gestalten, ist zentral für emotional intelligentes Verhalten.
- Die Übung „Ich spüre, was Du denkst“ stärkt das gegenseitige Verständnis und die emotionale Bindung im Team. Gefühle und Perspektiven werden gespiegelt und die Wahrnehmung von der Interpretation getrennt.

## ○ Warum ist Resilienz so wichtig?

- In einer zunehmend stressigen Welt hilft sie uns, Belastungen besser zu bewältigen und im Alltag widerstandsfähig zu bleiben.
- Stressige Situationen lassen sich besser erkennen, der konstruktive Umgang mit ihnen fällt leichter.
- Die Übung „Wenn Stress, dann ...“ liefert Antworten zu Warnsignalen, hilfreichen Personen, angenehmen und unangenehmen Situationen sowie präventiven Strategien.
- Der ausgefüllte Fragebogen kann im Ernstfall als Erinnerung dienen, welche Strategien für Stressbewältigung möglich sind.

## Welche Personal Future Skills brauchen Deine Lernenden?

Die Arbeitswelt dreht sich schnell, und die richtigen Kompetenzen machen den Unterschied. Mit unseren fertigen E-Learnings machst Du Deine Lernenden fit für die Zukunft! Einfach kaufen oder mieten, über unsere Lernplattform bereitstellen oder direkt in Dein LMS integrieren.



Kapitel 3

# Planet der Collaborative Future Skills

*Solotrips sind nicht von dieser Welt*

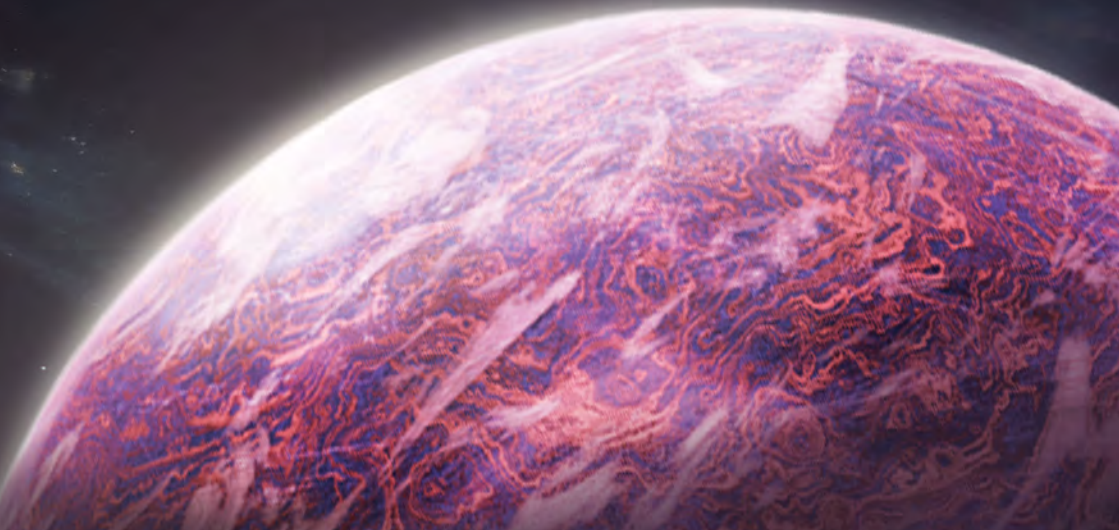
Nutze die Vorteile einer gemeinsamen Mission

Fundstück 1: Zusammenarbeiten und Netzwerken

Fundstück 2: Interkulturelle und intergenerationale Kompetenz

Fundstück 3: Agiles Arbeiten

Das Kapitel im Kurzformat



## Nutze die Vorteile einer gemeinsamen Mission

Sanfte Landung auf dem Planeten der Collaborative Future Skills. Hier geht es um die Zusammenarbeit mit anderen. Genauer: um effektives Arbeiten und Lernen in Gruppen und den Aufbau eines unterstützenden Netzwerks.

Collaborative Future Skills werden immer wichtiger, weil unsere Arbeitswelt viel agiler und kollaborativer tickt. **Ohne gute Zusammenarbeit von Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten wären die meisten Produkte und Dienstleistungen nicht denkbar.** Digitalisierung und Globalisierung geben den Takt vor. Einzelne Mitarbeitende und Abteilungen eines Unternehmens können die großen Herausforderungen unmöglich allein stemmen – sie müssen sich untereinander abstimmen und zusammenarbeiten.

Nehmen wir einen Versicherungskonzern, der eine neue App herausbringen will. Fachleute aus IT, Kundenservice, Marketing und Produktentwicklung bringen hierfür ihr Know-how ein. Nur wenn sie effektiv zusammenarbeiten, kann die App zu einem Erfolg werden.

Ein Unternehmen, das auf Teamarbeit und Austausch über Abteilungsgrenzen hinweg setzt, kann flexibler und schneller auf Marktveränderungen reagieren. **Die Mitarbeitenden teilen ihr Wissen, entwickeln gemeinsam Ideen und bauen effiziente Prozesse auf.** Alle sehen das große Ganze vor sich, auf das sie hinarbeiten. Das Unternehmen gewinnt an Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft. Das heißt also, Zusammenarbeit ist ein Kernelement, um dauerhaft erfolgreich am Markt zu bestehen.

Umgekehrt riskiert ein Unternehmen, das kollaborative Arbeitsweisen nicht unterstützt und fördert, seine Zukunft. Es reagiert langsamer auf Veränderungen. Seine Mitarbeitenden sehen ihren Beitrag zum Ganzen nicht, die Abteilungen kochen ihr eigenes Süppchen. Die Motivation ist gering, die Prozesse ineffizient.



Noch einmal am Beispiel der Versicherungs-App: Die Marketingabteilung entwirft eine Kampagne für die neue App, ohne die technischen Möglichkeiten zu kennen. Sie hat die IT vorher nicht gefragt. Zeitgleich entwickelt die IT die App, berücksichtigt aber nicht die Bedürfnisse der Kundschaft. Dafür hätte sie sich mit Marketing und Vertrieb austauschen müssen. Das Ergebnis wird eine vermurkste App sein, die niemanden glücklich macht.

Märkte, Wettbewerb, Innovationsdruck. Du lässt diese irdischen Sorgen hinter Dir und schaust Dich auf dem Planeten um. Wieder entdeckst Du aufregende Fundstücke. Diesmal sind es die folgenden Future Skills: Zusammenarbeit in Remote- und hybriden Teams, interkulturelle und intergenerationale Kompetenz und agiles Arbeiten.

# Fundstück 1: Zusammenarbeiten und Netzwerken in Remote- und hybriden Teams

Die Tatsache, dass viele Mitarbeitende heute remote oder hybrid arbeiten, bringt neue Herausforderungen und Chancen mit sich. **Die Digitalisierung hat es möglich gemacht, von überall aus zu arbeiten.** Teams sind häufig geografisch verteilt, und es entsteht ein hybrides Setting, bei dem einige Personen physisch vor Ort sind und andere remote arbeiten. Umso wichtiger ist es, die Kommunikations- und Netzwerkfähigkeiten an digitale Kanäle anzupassen, um effektiv und gemeinsam an Zielen zu arbeiten.

Und egal, ob vollständig im Büro, remote oder teils im Büro und teils von zu Hause – Mitarbeitende benötigen klare Kommunikationsstrukturen und digitale Tools. Nur so können sie sicher im Team vernetzt bleiben. Die Herausforderung: Wie lässt sich die gleichberechtigte Teilhabe aller fördern und sicherstellen, sodass alle Informationen vollständig und transparent geteilt werden?

Zudem werden heute viele Aufgaben von Menschen und digitalen Systemen gemeinsam erledigt. Die Menschen müssen lernen, effizient mit Maschinen, KI-Tools und digitalen Plattformen zusammenzuarbeiten, um ihre Arbeit zu erleichtern und zu optimieren.

**In einer hybriden Umgebung sind klare und strukturierte Kommunikationsfähigkeiten entscheidend,** um alle auf den gleichen Stand zu bringen und Missverständnisse zu vermeiden. Es ist wichtig, digitale Kanäle wie Videokonferenzen, Chats und Projektmanagement-Tools sinnvoll zu nutzen und sicherzustellen, dass sich die Teammitglieder regelmäßig Feedback geben.

Doch auch der menschliche Kontakt sollte gefördert werden. Gerade im virtuellen Raum, wo spontane Begegnungen wie in der Kaffeeküche wegfallen, ist geplanter Austausch und gezieltes Teambuilding wichtiger denn je. Solche Maßnahmen schaffen Nähe und stärken das Miteinander – selbst auf Distanz. Die folgende Übung hilft dabei!

## Übung „Lunch Roulette“

Die Übung fördert die digitale Zusammenarbeit und stärkt das Teamgefühl. Ziel ist es, das Kennenlernen und den Austausch in Remote- und hybriden Teams zu unterstützen. Du kannst sie selbst organisieren oder die Aufgabe ganz einfach einer Führungskraft übertragen.

### So funktioniert's

1. Planung: Organisiere ein wöchentliches „Lunch-Roulette-Meeting“. Jede Woche wird jedes Teammitglied per Zufall einem anderen Teammitglied zugeteilt, mit dem es sich für 30 Minuten virtuell trifft.
2. Thema setzen: Gib ein offenes Thema oder eine kleine Aufgabe vor, etwa „Welche Tools helfen Dir im Alltag am meisten?“ oder „Wie sorgst Du für eine gesunde Work-Life-Balance?“
3. Reflexion: Ermutige Dein Team, die wichtigsten Erkenntnisse im Team-Chat zu teilen. So profitieren alle von neuen Ideen und Erfahrungen.



#### **Zeitaufwand**

- Pro Meeting: ca. 30 Min. pro Zweiergruppe
- Ca. 10 Min. für Zuweisung und Einladungen



#### **Materialien**

- Videokonferenz-Software (zum Beispiel Zoom, MS Teams)
- Chat-/Projekttool (etwa Slack, MS Teams)

## Fundstück 2: Interkulturelle und intergenerationale Kompetenz

Deine Entdeckungstour führt Dich zum nächsten Future Skill. Es ist die Fähigkeit, effektiv mit Menschen verschiedener Kulturen und Altersgruppen zusammenzuarbeiten. Das ist in der heutigen Arbeitswelt wichtiger denn je. Weil Unternehmen global vernetzt sind. Weil immer mehr Mitarbeitende aus unterschiedlichen kulturellen Hintergründen kommen und verschiedenen Generationen entstammen. Und weil es sich im „war for talents“ kein Unternehmen mehr leisten kann, Menschen zu diskriminieren.

**Diese Vielfalt gehört es unter einen Hut zu bringen.** Unterschiedliche Kommunikationsstile, Werte, Denkweisen und Arbeitsgewohnheiten treffen aufeinander. Dies kann zu produktiven Synergien führen. Aber es kann auch Missverständnisse erzeugen.

Interkulturelle Kompetenz hilft, unterschiedliche kulturelle Prägungen zu verstehen und sensibel mit ihnen umzugehen. Sie fördert Toleranz und Offenheit und damit auch eine stärkere Zusammenarbeit. Ganz ähnlich ist es mit der intergenerationalen Kompetenz. Bei ihr geht es darum, die Perspektiven und Fähigkeiten unterschiedlicher Altersgruppen zu schätzen und zu nutzen.

Im Alltag eines Technologieunternehmens kann das so aussehen: Jüngere Mitarbeitende bringen frische Ideen mit ein. Ihre technischen Kompetenzen sind hoch, sie können sich neue Software und neue Tools schnell aneignen. Ältere Mitarbeitende bringen dagegen ein größeres Erfahrungswissen mit. Sie denken strategischer und verfügen über eine gefestigtere Grundhaltung, die Stabilität vermittelt.

**Wenn man diese unterschiedlichen Kompetenzen fördert, kann das Unternehmen insgesamt profitieren.** Es nutzt verschiedene Sichtweisen und Fähigkeiten, um Innovation und Teamgeist zu stärken. Auch hier gibt es wieder eine Übung.

## Übung „Empathy Walk“

Diese Übung fördert die interkulturelle und intergenerationale Kompetenz und stärkt das gegenseitige Verständnis im Team. Ziel ist es, Empathie zu entwickeln und die Perspektiven anderer besser zu verstehen. Und auch diesmal gilt: Du kannst sie selbst anleiten oder die Aufgabe ganz einfach einer Führungskraft übertragen.

### So funktioniert's

1. Erläutere den Mitarbeitenden die Übung und deren Ziel: Empathie und bessere Zusammenarbeit fördern.
2. Fordere die Mitarbeitenden auf, eine Person im Team mit anderem Erfahrungshintergrund auszuwählen – oder gezielt eine Person, von der sie wissen, dass sie eine andere Meinung vertritt.
3. Rege die Mitarbeitenden an, einen Spaziergang zu machen – entweder zusammen vor Ort oder jeder für sich, während man miteinander telefoniert.
4. Gib ihnen Leitfragen an die Hand, etwa „Welche Erfahrungen haben Dich geprägt?“ oder „Was inspiriert Dich?“
5. Ermuntere die Teilnehmenden, ihre Erkenntnisse schriftlich zu reflektieren und zu teilen.



#### **Zeitaufwand**

- 30–60 Min. für das Gespräch
- 15 Min. für die Reflexion



#### **Materialien**

- Keine

## Fundstück 3: Agiles Arbeiten

Als Nächstes stößt Du auf einen besonders lebhaften Future Skill. Beim agilen Arbeiten geht es um schnelles Arbeiten in kleinen Schritten und viele Feedbackschleifen. In der Projektarbeit, aber auch in der Unternehmensorganisation.

Der grundlegende Gedanke dabei ist, dass sich Anforderungen und Bedingungen schnell ändern können. Man sollte daher flexibel reagieren können, statt detaillierte Pläne auszuarbeiten und alles bis ins kleinste Detail zu planen. Stattdessen arbeitet man iterativ in kurzen Entwicklungszyklen, den sogenannten Sprints, in denen kontinuierlich Verbesserungen vorgenommen werden – basierend auf aktiv eingeholtem Feedback. Es geht aber nicht nur darum, weniger zu planen. Nach dem Pareto-Prinzip ist es besser, erst einen Prototyp zu erstellen, Feedback einzuholen und dann weiterzuentwickeln, statt direkt ein fertiges Produkt zu liefern. Das spart Zeit und Ressourcen.

**Das erste Kernprinzip** des agilen Arbeitens sind kleine cross-funktionale Teams. Fachleute aus verschiedenen Disziplinen arbeiten eng zusammen, um schneller und effektiver Entscheidungen treffen zu können.

Transparenz und Kommunikation bilden **das zweite Kernprinzip**. Alle im Team wissen, was die anderen jeweils machen, wie der aktuelle Fortschritt aussieht und worin der aktuelle Plan besteht. Das gesamte Team ist beteiligt, wenn Pläne angepasst werden. Und dies geschieht regelmäßig.

**Das dritte Kernprinzip** agilen Arbeitens sind kontinuierliches Feedback und Lernen. Nach jedem Sprint wird Feedback gesammelt und das Produkt oder der Prozess entsprechend angepasst. Nehmen wir an, ein Unternehmen entwickelt gerade ein neues Produkt und setzt dabei auf agiles Arbeiten. Regelmäßig liefern Vertrieb und Kundschaft Feedbacks. Diese fließen jeweils in die Produktentwicklung ein. Nach und nach entsteht so ein Angebot, das immer besser auf die Bedürfnisse der Kundschaft zugeschnitten ist.

## Übung „Sprint Challenge“

Diese Übung lässt Mitarbeitende agile Projekte direkt erleben und die Kernprinzipien anwenden. Sie lernen, agil zu arbeiten, schnelle Iterationen durchzuführen und Feedback effektiv zu nutzen. Die Übung lässt sich sowohl im Team als auch allein durchführen. Ob Du sie selbst anleitest oder an eine Führungskraft übergibst, bleibt ganz Dir überlassen.

### So funktioniert's

1. Aufgabe definieren: Die Teilnehmenden werden in Kleingruppen eingeteilt. Jede Gruppe wählt ein Konzept, das es in 60 Min. entwickeln soll (zum Beispiel „App-Idee“).
2. Sprint-Struktur: Die 60 Min. beinhalten drei 15-minütige Sprints. Nach jedem Sprint werden Fortschritte präsentiert und Feedbacks eingeholt (selbstreflexiv oder mit anderen Personen aus dem Team).
3. Reflexion: Die Teilnehmenden reflektieren die Übung. Mögliche Fragen: Was war der Vorteil? Welche Herausforderungen gab es? Optional: Ergebnisse im Team präsentieren



#### **Zeitaufwand**

- 15 Min. für die Vorbereitung
- 60 Min. für die Übung
- 15 Min. für die Reflexion



#### **Materialien**

- Timer
- Notizzettel / digitales Whiteboard

# Das Kapitel im Kurzformat

## Was zeichnet Collaborative Future Skills aus?

- Sie ermöglichen das Arbeiten und Lernen in interdisziplinären Gruppen.
- Durch Zusammenarbeit über Abteilungsgrenzen hinweg kann schnell und flexibel auf Marktveränderungen reagiert werden.
- Gemeinsames Teilen von Wissen und die Entwicklung effizienter Prozesse machen Unternehmen zukunftsfähig.
- Isoliertes Arbeiten wird verhindert, die Sicht auf das große Ganze gefördert.

## Welche Bedeutung haben interkulturelle und intergenerationale Kompetenzen für ein Unternehmen?

- Digitale Kommunikation und klare Strukturen helfen, remote und hybrid arbeitende Teams und Mitarbeitende effektiv zu vernetzen.
- Videokonferenzen, Chats und Projektmanagement-Tools erleichtern die Zusammenarbeit, fördern regelmäßiges Feedback und verhindern Missverständnisse.
- Übungen wie „Lunch Roulette“ stärken persönliche Verbindungen im digitalen Raum.



Alle E-Learnings  
auf einen Blick

## ○ Welche Bedeutung haben interkulturelle und intergenerationale Kompetenzen für ein Unternehmen?

- Unterschiedliche Perspektiven und Arbeitsstile bieten Potenzial für Synergien, erfordern aber Sensibilität und Offenheit.
- Interkulturelle Kompetenz ermöglicht den Umgang mit verschiedenen Werten und Denkweisen, während intergenerationale Kompetenz unterschiedliche Altersgruppen und ihre Stärken verbindet.
- Jüngere und ältere Mitarbeitende bringen ihre jeweiligen Stärken ein. Gemeinsam fördern sie die Innovationskraft und Teamdynamik im Unternehmen.
- Übungen wie der „Empathy Walk“ fördern Empathie und gegenseitiges Verständnis.

## ○ Was sind die Stärken des agilen Arbeitens?

- Es fördert schnelle Anpassungen an sich wandelnde Anforderungen und Bedingungen durch iterative Entwicklungszyklen (Sprints).
- Statt langfristige Pläne zu erstellen, werden Entwicklungen schrittweise verbessert. Regelmäßiges Feedback treibt Prozesse und Produkte kontinuierlich voran.
- Interdisziplinäre Zusammenarbeit in kleinen Teams fördert schnellere und effektivere Entscheidungen.
- Übungen wie die „Sprint Challenge“ vermitteln agile Prinzipien und zeigen, wie schnelle Iterationen und Feedback produktiv umgesetzt werden können.

## Welche Collaborative Future Skills brauchen Deine Lernenden?

Die Arbeitswelt dreht sich schnell, und die richtigen Kompetenzen machen den Unterschied. Mit unseren fertigen E-Learnings machst Du Deine Lernenden fit für die Zukunft! Einfach kaufen oder mieten, über unsere Lernplattform bereitstellen oder direkt in Dein LMS integrieren.



Kapitel 4

# Planet der Transformative Future Skills

Wo Wandel die einzige Konstante ist

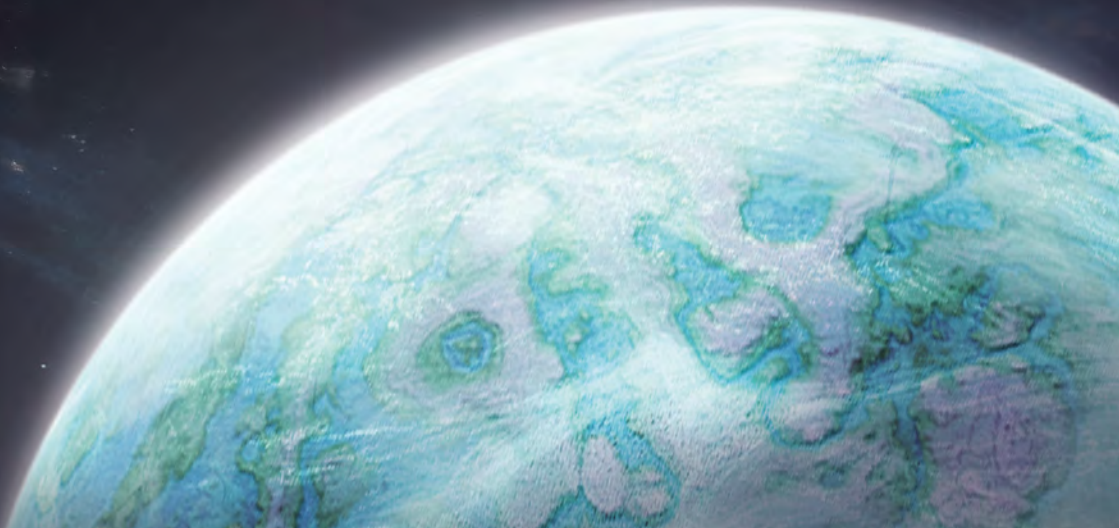
Schaffe Platz für neue Sichtweisen

Fundstück 1: Transformationskompetenz

Fundstück 2: Zukunftsgestaltung

Fundstück 3: Innovations- und Kreativitätsmanagement

Das Kapitel im Kurzformat



## Schaffe Platz für neue Sichtweisen

Neuer Planet, neue Herausforderungen. Hier ändert sich alles irrsinnig schnell. Also müssen wir mithalten und uns ebenso fix anpassen können. Genau dafür sind Transformative Future Skills wichtig. Nur Unternehmen, die lernen und sich anpassen, können am Markt überleben.

Umso fataler ist es, wenn in Krisenzeiten zuerst die Weiterbildungsangebote gestrichen werden. Ein großer Fehler. Denn das Thema Veränderungswilligkeit ist nicht nur für den einzelnen Menschen wichtig. Es stellt auch einen besonderen Wert für das Unternehmen dar. **Menschen, die sich verändern möchten, werden in diesen turbulenten Zeiten dringender gebraucht denn je.**

Wer kann heute schon sagen, ob es den eigenen Job in ein paar Jahren noch geben wird? Diese Ungewissheit darf nicht zur Resignation führen, sondern sollte den Willen zur Veränderung anstacheln. Einfach in einem Unternehmen anfangen und dort einen bestimmten Beruf bis ins Rentenalter ausüben, das geht nicht mehr. Also müssen wir bereit zum ständigen Change sein.

Gleiches gilt für das Unternehmen selbst. Wenn ein Unternehmen es schafft, Transformative Future Skills zu etablieren und weiterzuentwickeln, hat es eine Zukunft. Hält es aber an alten Strukturen fest, scheut Experimente und bleibt so, wie es ist, verpasst es Entwicklungen und ist dem Untergang geweiht. Eine gute Fehlerkultur ist dabei entscheidend.

Unternehmen können aber nicht einfach von oben entscheiden, dass sie sich verändern wollen. Ihre Mitarbeitenden brauchen die entsprechenden Fähigkeiten, um diese Veränderungen mitzutragen. Andernfalls werden die Unternehmen zu schwerfälligen Sternenkreuzern, weil es intern zu viele „Ja, aber ...“ gibt.

Auf zwei Aspekte kommt es dabei besonders an: die Veränderungsbereitschaft und die Innovationsfähigkeit. Durch beide entsteht erst die Möglichkeit, dass sich das Unternehmen entwickeln kann.



Veränderungsbereitschaft erfordert resiliente Mitarbeitende. Sie können mit der Geschwindigkeit, in der sich alles verändert, besser umgehen. **Veränderung ist für sie das neue Normal.** Weil sie insgesamt zufriedener und ausgeglichener sind, können sie leichter Strategien entwickeln, um mit Veränderungen umzugehen – auch mit Rückschlägen oder Sackgassen, die zur Transformation oft dazugehören. Außerdem steigt die Innovationsfähigkeit, weil die Mitarbeitenden wissen, dass sich die Welt von heute auf morgen wandeln kann. Sie sind bereit, neue Lösungen zu finden. Dadurch entsteht mehr Raum für Innovation im Unternehmen.

Mit diesen Gedanken im Hinterkopf startest Du Deine Erkundungstour. Wieder erwarten Dich drei Fundstücke: Transformationskompetenz, Zukunftsgestaltung und Innovations- und Kreativitätsmanagement.

## Fundstück 1: Transformationskompetenz

Transformationskompetenz ist eine Frage der Haltung. Sind wir bereit, Veränderung aktiv anzunehmen, ohne die genauen Details zu kennen? Gefragt ist die Bereitschaft, sich neuen Themen zu stellen.

Zudem kommt es auf systemisches Denken und adaptives Handeln an. Das heißt: **Systeme als Ganzes verstehen und Change-Prozesse aktiv mitgestalten**. Dabei gilt es, Ängste zu bewältigen, kognitiv flexibel zu bleiben und neue Lösungen für komplexe Probleme zu finden.

Transformationskompetenz betrifft aber nicht nur die individuelle Ebene, sondern auch die Organisation. Das Unternehmen braucht ein Verständnis für Organisationsentwicklung, Unternehmenskultur und die Dynamik von Change-Prozessen. Wichtig sind dabei Werkzeuge und Methoden, Kommunikationsstrategien und die Fähigkeit, Mitarbeitende zu involvieren.

Wann stößt Transformation an Grenzen? Immer dann, wenn Unsicherheit oder mangelnde Flexibilität zum Hindernis wird. Sei es bei den Mitarbeitenden, den Führungskräften oder dem Unternehmen selbst. Besonders in großen Unternehmen können zu viele Abstimmungsschleifen die Transformation hemmen. **Nicht alle Menschen oder Organisationen sind gleichermaßen veränderungsfähig.**

Dennoch kann durch gezieltes Training in Bereichen wie Changemanagement oder systemisches Denken viel erreicht werden. Vorausgesetzt, die grundlegende Bereitschaft zur Veränderung ist vorhanden. Zudem sollten die Mitarbeitenden verstehen, warum Veränderung wichtig ist und welche Konsequenz ein Nicht-Handeln hätte – für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens und ihren eigenen Arbeitsplatz.

Mit folgender Übung führst Du Mitarbeitenden die Bedeutung von Veränderung vor Augen.

## Übung „Reise ins Unterbewusste“

Die Mitarbeitenden können ihre Transformationskompetenz entwickeln, indem sie sich mit ihren Emotionen und Gedanken auseinandersetzen. Sie reflektieren innere Reaktionen auf Change-Prozesse, erkennen unterbewusste Ängste und gewinnen neue Einsichten für den Umgang mit Wandel.

### So funktioniert's

1. Bildkarten bereitstellen (zum Beispiel von [picture-mind.de](http://picture-mind.de)): Die Teilnehmenden wählen aus den Karten jene aus, die im Hinblick auf die anstehende Transformation am meisten Resonanz erzeugen.
2. Bedeutung klären: Die Teilnehmenden überlegen, was die Bilder über ihre Gedanken und Emotionen in Bezug auf Veränderung aussagen.
3. Gedanken reflektieren: Die Teilnehmenden notieren Erkenntnisse, Ängste und Lösungen und reflektieren diese gemeinsam oder allein. Hierbei helfen folgende Fragen:
  - Warum habe ich genau dieses Bild gewählt?
  - Welche Gedanken oder Emotionen löst es in mir aus?
  - Was sagt das über meinen Umgang mit Veränderung aus?
  - Was könnte mir helfen, Veränderungen leichter anzunehmen?



#### **Zeitaufwand**

- 10 Min. für die Vorbereitung
- 30 Min. für die Durchführung
- 20 Min. für die Reflexion



#### **Materialien**

- Bildkarten-Set
- Notizzettel

## Fundstück 2: Zukunftsgestaltung

Offenheit für Neues kann man gezielt erlernen. Allein eine offene Haltung reicht jedoch nicht aus. Es bedarf ergänzender Tools und Techniken. Die Zieldefinition und die Entwicklung einer klaren Vision erfordern ein methodisches Vorgehen und die richtigen Fragen.

Eine rein spontane Herangehensweise, wie etwa „Ich schreibe mir jetzt meine Vision auf“, bringt meistens nur wenig. Vielmehr braucht man gezielte Impulse und Inspiration, um Klarheit und Orientierung zu schaffen. Inspiration und Neugierde sind dabei eng miteinander verknüpft. Wie inspiriert man sich effektiv? Beispielsweise durch die Beschäftigung mit Megatrends. **Das Verständnis von globalen Entwicklungen und deren Auswirkungen kann dabei helfen, einen eigenen „Leitstern“ für eine Vision zu finden.**

Wer hingegen in seinem engen Kosmos bleibt und lediglich bestehende Produkte oder Prozesse weiterdenkt, könnte in eine Sackgasse geraten. Sich aktiv mit der Außenwelt auseinanderzusetzen – vom technologischen Fortschritt bis hin zu gesellschaftlichen Veränderungen – ist entscheidend, um innovative und tragfähige Strategien zu entwickeln.

**Neben der Inspiration spielen die richtigen Fragestellungen eine große Rolle.** Sie helfen, den kreativen Prozess zu strukturieren und persönliche oder organisationale Leitbilder klar herauszuarbeiten. Diese Fragen sollten auch den Blick in die Zukunft öffnen: Wo wollen wir hin? Was ist unser Beitrag in einer sich wandelnden Welt?

Zusätzlich können Übungen die Fähigkeit fördern, abstrakte Erkenntnisse in konkrete Strategien zu übersetzen. So entsteht ein Mix aus Offenheit, methodischer Kompetenz und strategischem Weitblick. Ideal für zukunftsweisende Entscheidungen. Eine dieser Übungen stellen wir Dir jetzt vor!

## Übung „Vision als Visual“

In dieser Übung visualisieren die Mitarbeitenden ihre Visionen und setzen sich emotional mit ihnen auseinander. Die greifbaren Darstellungen helfen ihnen, sich immer wieder darauf auszurichten und zu motivieren.

### So funktioniert's

1. Vision klären: Die Teilnehmenden formulieren eine bestehende Vision oder Idee.
2. KI nutzen: Die Vision wird mit einem KI-Prompt in ein digitales Bild umgewandelt, das als Anker dient. Beispiel-Prompt: „Dein Beruf ist es, professionelle Designs zu erstellen. Du hilfst mir, meine Vision in einem Bild zu visualisieren. Meine Vision ist: (...). Erstelle ein emotionales Bild, auf dem folgende Aspekte meiner Vision zu sehen sind: (...). Kreiere das Bild im Stil (...), Bildverhältnis (...).“
3. Alternativ: Ein Vision Board erstellen, um verschiedene Aspekte der Vision darzustellen. Entweder klassisch mit Collagen aus Bildern und Zeichnungen oder digital mit Tools wie Canva.
4. Reflexion: Die Teilnehmenden betrachten das fertige Bild oder das Vision Board und überlegen, welche Emotionen und Gedanken damit verbunden sind.



#### Zeitaufwand

- 15 Min. für die Vorbereitung
- 45 Min. für die Durchführung (mit KI etwas schneller)
- 15 Min. für die Reflexion



#### Materialien

- Zugang zu einer KI-Bildsoftware
- Alternativ: großer Pappkarton und Bastelmaterialien (Zeitschriften, Schere, Kleber, Stifte) oder zum Beispiel Canva als digitales Tool

## Fundstück 3: Innovations- und Kreativitätsmanagement

Beim Nutzen von Innovations- und Kreativitätsmethoden ist Vorsicht geboten. Wenn ein Team unter Druck steht und keinen Kopf für Innovationen hat, helfen auch die besten Methoden, Tools oder Prozesse nicht weiter. Daher sollte man zunächst prüfen, ob neben den grundlegenden Fähigkeiten das passende Mindset vorhanden ist. **Gibt es großartige Ideen, aber methodische Barrieren oder fehlende Prozesse verhindern Innovation?** Dann können passende Werkzeuge viel bewirken. Fehlt jedoch die Bereitschaft oder das Wissen, wie sie genutzt werden, bleiben sie wirkungslos.

Ebenso sollte Innovation immer zur Unternehmensstrategie passen: **Wohin will das Unternehmen**, und was wird dafür benötigt? Dies sollte allen Mitarbeitenden stets präsent sein. Ein häufiger Fehler ist, Plattformen oder Prozesse mit großem Aufwand einzuführen, ohne zu prüfen, ob überhaupt Interesse oder Vertrauen vorhanden ist. Oft hat dies kulturelle Ursachen, etwa eine unzureichende Fehlerkultur. Wenn Mitarbeitende Angst haben, neue Ideen zu äußern oder an deren Umsetzung zu scheitern, behalten sie diese lieber für sich. Eine offene Fehlerkultur, die Scheitern als Lernprozess begreift, ist essenziell, um Kreativität und Innovation zu fördern.

Für Führungskräfte heißt das: Sie sollten einen sicheren Rahmen schaffen, in dem Teams frei denken und kreativ arbeiten können. Raum für Experimente ist wichtig, und das mögliche Scheitern sollte konstruktiv begleitet werden. Denn selbst bewährte Methoden wie Design Thinking – ein Ansatz zur kreativen Problemlösung und Innovationsentwicklung – bleiben wirkungslos, wenn das kulturelle Umfeld oder die Haltung nicht stimmt. **Aufgabe der Führungskraft ist es, Mindset, Rahmenbedingungen und notwendige Tools in Einklang zu bringen.** Nur so kann sie Innovation und Kreativität erfolgreich managen und fördern. Die nächste Übung, die Du gut an Führungskräfte weitergeben kannst, hilft auf dem Weg dahin.

## Übung „Fridays for Innovation“

Mehr Raum für Ideen. Die Mitarbeitenden lernen, kreative Ideen frei zu äußern und sie gemeinsam weiterzuentwickeln, um innovative Lösungen zu finden.

### So funktioniert's

1. Rahmen setzen: Führe ein wöchentliches Innovationsmeeting ein, in dem ungeschliffene Ideen präsentiert werden dürfen. Wichtig dabei: Fehler sind willkommen, Ideen werden während der Findungsphase nicht bewertet.
2. Kreativmethoden verwenden: Techniken wie die Walt-Disney-Methode oder die 6 Denkhüte nach De Bono helfen, kreative Denkprozesse zu fördern.
3. Feedback sammeln: Gemeinsam wird diskutiert, welche Ideen Potenzial haben und wer welche Aufgabe zur Weiterentwicklung übernimmt.



#### **Zeitaufwand**

- 45–60 Min.



#### **Materialien**

- Anleitungen zu Kreativmethoden
- Plattform zur Ideensammlung (Whiteboard, digitales Tool)

# Das Kapitel im Kurzformat

## Warum sind Transformative Future Skills so wichtig?

- Unternehmen überleben nur, wenn sie sich schnell an neue Marktbedingungen anpassen können.
- Veränderungsbereitschaft ist nicht nur für die Mitarbeitenden, sondern auch für die Zukunft des Unternehmens essenziell. Kürzungen bei der Weiterbildung gefährden dies.
- Resilienz und Innovationsfähigkeit machen Veränderung und Entwicklung möglich, weil die Mitarbeitenden besser mit Wandel umgehen können.

## Was zeichnet Transformationskompetenz aus?

- Sie erfordert Offenheit für Veränderung, effektive Transformationsstrategien und die Bereitschaft, neues Wissen zu erwerben.
- Es geht darum, Systeme als Ganzes zu verstehen, Change-Prozesse aktiv mitzugestalten und kognitiv flexibel komplexe Probleme zu lösen.
- Unternehmenskultur, Change-Management-Wissen und Beteiligung der Mitarbeitenden sind entscheidend für eine erfolgreiche Transformation.
- Mit der Übung „Reise ins Unterbewusste“ können Mitarbeitende innere Reaktionen auf Wandel reflektieren, Ängste erkennen und Strategien zur Überwindung entwickeln.



Alle E-Learnings  
auf einen Blick

## ○ Worauf kommt es bei Zukunftsgestaltung an?

- Um Ziele zu definieren und eine klare Vision zu entwickeln, braucht man eine offene Haltung und die richtigen Tools und Techniken.
- Inspiration durch globale Entwicklungen hilft, einen Leitstern für die eigene Vision zu finden.
- Fragestellungen, die den Blick in die Zukunft öffnen und persönliche sowie organisationale Leitbilder herausarbeiten, sind essenziell für tragfähige Strategien.
- Die Übung „Vision als Visual“ unterstützt durch KI-generierte Bilder oder Vision Boards die emotionale Verankerung und motiviert zur Umsetzung der Vision.

## ○ Wie wird wirkungsvolles Innovations- und Kreativitätsmanagement möglich?

- Innovations- und Kreativitätsmanagement setzt ein kreatives, innovationsbereites Team voraus. Fehlen diese Qualitäten, bleiben Methoden, Tools und Prozesse wirkungslos.
- Mitarbeitende sollten ohne Angst vor Konsequenzen Ideen äußern und aus Fehlern lernen können. Unternehmen müssen kritisch hinterfragen, ob ihre Führungskräfte dies aktiv ermöglichen.
- Führungskräfte sollten Mindset, Rahmenbedingungen und Tools aufeinander abstimmen und sicherstellen, dass Innovationen im Einklang mit der Unternehmensstrategie entstehen.
- Übungen wie „Fridays for Innovation“ geben Raum für Ideen. Kreativmethoden und ein konstruktiver Austausch fördern die Entwicklung und Umsetzung innovativer Ansätze.

## Welche Transformative Future Skills brauchen Deine Lernenden?

Die Arbeitswelt dreht sich schnell, und die richtigen Kompetenzen machen den Unterschied. Mit unseren fertigen E-Learnings machst Du Deine Lernenden fit für die Zukunft! Einfach kaufen oder mieten, über unsere Lernplattform bereitstellen oder direkt in Dein LMS integrieren.



Kapitel 5

# Planet der Technological Future Skills

Funktioniert doch alles wunderbar

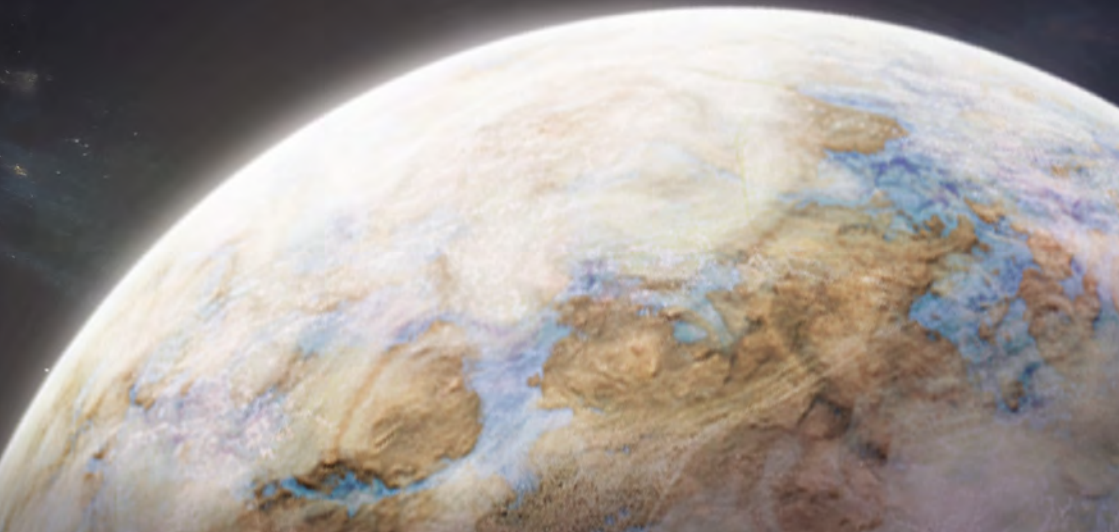
Mach den Fortschritt zur täglichen Routine

Fundstück 1: Digitale Medienkompetenz

Fundstück 2: Umgang mit neuen Technologien

Fundstück 3: Prozessautomatisierung

Das Kapitel im Kurzformat



## Mach den Fortschritt zur täglichen Routine

Der letzte unserer vier Planeten. Technologie, wohin Du auch schaust. Fast so wie in der Arbeitswelt. Diese wird immer digitaler. Daher kommt es auf Technological Future Skills an. Sie helfen, zukünftige Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen und kontinuierlich neue Technologien, die am Markt entstehen, in das Unternehmen zu integrieren.

Technologische Kompetenzen sind in der heutigen Arbeitswelt unverzichtbar geworden. **Digitale Technologien durchdringen alle Branchen und Berufe.** Prozesse werden automatisiert. Was vorher „per Hand“ erledigt wurde, macht jetzt eine Maschine. Technologien wie KI und das Internet of Things (IoT), das Geräte wie Maschinen, Sensoren oder Haushaltsgeräte vernetzt und Daten austauschen lässt, transformieren ganze Jobs und Geschäftsmodelle.

Aber nichts daran ist zwangsläufig gegen den Menschen gerichtet. Mitarbeitende mit technologischen Kompetenzen können diese Veränderungen aktiv mitgestalten. Sich anpassen statt sich überrollen lassen heißt die Devise. **Proaktives Handeln ist gefordert, jetzt und in Zukunft noch mehr.**

Für ein Unternehmen ergeben sich durch Technological Future Skills entscheidende Wettbewerbsvorteile. Die Mitarbeitenden entwickeln innovative Ideen und setzen sie schneller um. So kann das Unternehmen flexibler auf sich verändernde Marktbedingungen reagieren. Dank besserer Produkte und effizienterer Prozesse. Zudem steigt die Attraktivität für Arbeitnehmende. Mitarbeitende merken, dass sie sich in einem technologiefreundlichen Umfeld besser entwickeln können. Das Unternehmen profitiert durch Wachstum und wird zukunftsfähiger.

Was ist, wenn ein Unternehmen die technologischen Kompetenzen seiner Mitarbeitenden nur wenig fördert oder gar vernachlässigt? Dann riskiert es, den Anschluss zu verlieren. Die Mitarbeitenden sind unsicher im Umgang



mit Technologien, probieren wenig aus und boykottieren die Einführung neuer Prozesse, Strukturen oder Produkte. Das führt nicht nur zu Frustration und fehlender Innovation, sondern auch dazu, dass aufgeschlossene Mitarbeitende langfristig das Unternehmen verlassen. Sie suchen ihr Glück auf längere Sicht lieber anderswo.

Deine Neugier auf den Planeten ist geweckt. Du begibst Dich ein weiteres Mal auf Erkundungstour. Diese drei Technological Future Skills erwarten Dich: digitale Medienkompetenz, Umgang mit neuen Technologien und Prozessautomatisierung.

## Fundstück 1: Digitale Medienkompetenz

Hier geht es um die Fähigkeit, digitale Medien und das Internet bewusst, sicher und effektiv zu nutzen. Das bloße Beherrschen von Technologien genügt nicht. Es braucht ein Verständnis dafür, wie digitale Informationen erstellt, verbreitet und konsumiert werden. **Schließlich leben wir in einer Zeit, in der alle Arten von Informationen ungefiltert auf uns einprasseln.**

Mitarbeitende sollten sich deshalb nicht nur mit Technologien auskennen, sondern auch wissen, wie sie sich selbst und das Unternehmen schützen und mediale Inhalte kritisch hinterfragen können. Für einen bewussten und effizienten Umgang sollten sie lernen, digitale Medien gezielt und produktiv einzusetzen.

Der ethische Umgang spielt ebenfalls eine Rolle. Medienkompetenz bedeutet auch, sich ethisch und respektvoll in digitalen Räumen zu verhalten. Das umfasst Datenschutz und Privatsphäre ebenso wie den verantwortungsvollen Umgang mit persönlichen und firmenbezogenen Daten.

Ein weiterer Aspekt ist das Erkennen von Fake-Inhalten. Die Mitarbeitenden sollten gefälschte Informationen, manipulative Inhalte oder auch irreführende Nachrichten erkennen können. **Große Frage: Wie unterscheidet sich glaubwürdige von falschen Informationen?** Dies schützt vor Fehlurteilen, die das Unternehmen und persönliche Entscheidungen negativ beeinflussen könnten.

Wieder haben wir eine praktische Übung für Dich!

## Übung „Fake oder Fakt?“

Diese Übung hilft Mitarbeitenden, digitale Inhalte kritisch zu hinterfragen und so Fake-Inhalte zu erkennen. Das stärkt das Bewusstsein für verlässliche Informationsquellen und fördert eine reflektierte Mediennutzung.

### So funktioniert's

Stelle den Teilnehmenden zwei digitale Inhalte zur Verfügung: einen „echten“ Inhalt und einen „Fake“-Inhalt. Die Teilnehmenden untersuchen die beiden Inhalte dann anhand der folgenden Checkliste:

1. Stil einordnen: Gibt es reißerische Formulierungen, viele Ausrufe- oder Fragezeichen, emotionale Sprache und sensationelle Bilder? Dies sind typische Hinweise auf potenzielle Fakes.
2. Quelle und verfassende Person checken: Ist eine verlässliche Quelle angegeben? Wer hat den Inhalt erstellt, und ist diese Person vertrauenswürdig?
3. Andere Perspektiven einholen: Suche nach alternativen Quellen oder gegenteiligen Meinungen. Wurde der Inhalt schon einmal widerlegt oder kritisch diskutiert?



#### **Zeitaufwand**

- 10 Min. für die Vorbereitung
- 20–30 Min. für die Durchführung



#### **Materialien**

- Beispielhafte digitale Inhalte (zum Beispiel Artikel, Social Media Posts)
- Internetzugang
- Kurze Checkliste für die Teilnehmenden

## Fundstück 2: Umgang mit neuen Technologien

Der bewusste und kompetente Umgang mit neuen Technologien wie künstlicher Intelligenz (KI) wird in der Arbeitswelt immer wichtiger. Wir erleben, wie KI mehr und mehr beeinflusst, wie wir arbeiten, Entscheidungen treffen und Probleme lösen. **Der Umgang mit neuen Technologien bedeutet aber nicht nur, sie zu verstehen und anzuwenden, sondern auch, ihre Chancen und Risiken richtig einzuordnen.**

Für das Verständnis neuer Technologien kommt es darauf an, dass Mitarbeitende die Grundlagen von Technologien wie KI kennen. Sie können nachvollziehen, wie Daten verarbeitet und analysiert werden und wie sie Entscheidungen unterstützen.

Zudem ist kritische Reflexion wichtig. Es gilt zu hinterfragen, wie Technologien Entscheidungen beeinflussen können und welche ethischen Fragen sich daraus ergeben. So wird sichergestellt, dass der technologische Einsatz im Unternehmen verantwortungsvoll und transparent ist.

Auf der praktischen Ebene sollten Mitarbeitende wissen, wie sie KI und andere Technologien gezielt im Arbeitsalltag verwenden können. Etwa wenn es darum geht, Prozesse zu optimieren und innovative Ideen umzusetzen.

Insgesamt erfordert der Umgang mit neuen Technologien die Bereitschaft, sich kontinuierlich weiterzubilden und an neue Entwicklungen anzupassen. Denn eines ist sicher: **Der technologische Fortschritt kennt keine Atempause.**

Mit der folgenden Übung wird der Umgang mit KI geübt.

## Übung „Easy Prompting“

Ziel ist es, den Umgang mit Technologien wie KI zu fördern und sie als Lern- und Arbeitsbegleitung einzusetzen. Ein Chatbot dient als Beispiel, um erste praktische Erfahrungen zu sammeln, zielführende Prompts zu erstellen und KI als Unterstützung im Arbeitsalltag zu nutzen.

### So funktioniert's

1. Einführung: Erkläre den Nutzen von KI im Arbeitsalltag und die Bedeutung präziser Prompts.
2. Top-Tipps teilen: Stelle effektive Prompt-Ansätze vor, etwa die CREATE-Methode, „Few Shot“, „Chain of Thought“ und „Tree of Thoughts“.
3. Zusätzliche Tipps:
  - Wichtigkeit betonen: „Von Deiner Antwort hängt mein Job ab.“
  - Um Unterstützung bitten: „Wie würdest Du den Prompt schreiben?“
  - Quellen erfragen: „Nutze glaubwürdige Quellen und nenne sie mir.“
  - KI sich selbst prüfen lassen: „Wie bewertest Du Deine Antwort?“
4. Übung: Mitarbeitende erstellen eigene Prompts zu einem Arbeitsthema und testen die KI-Antworten.
5. Reflexion: Diskutiert, was gut funktioniert hat und wo Optimierungen möglich sind.



#### **Zeitaufwand**

- 45 Min. für die Einführung und Durchführung
- 15 Min. für die Reflexion



#### **Materialien**

- Zugang zu einem KI-Chatbot
- Notizzettel

## Fundstück 3: Prozessautomatisierung

Zuletzt stolperst Du über einen der verheißungsvollsten Technological Future Skills. Die Automatisierung von Prozessen ermöglicht einem Unternehmen, sich wiederholende Aufgaben durch digitale Tools und Technologien effizienter zu gestalten. **Manuelle Arbeitsschritte lassen sich reduzieren, Fehlerquellen minimieren und Ressourcen besser nutzen.**

Optimierte Arbeitsabläufe erhöhen die Effizienz der Mitarbeitenden. Diese haben nun mehr Zeit und Raum für spannendere Tätigkeiten, zum Beispiel für kreative und strategische Aufgaben. Auf gewisse Weise ist es eine Befreiung für sie: Sie müssen nicht länger repetitive Aufgaben erledigen, sondern können ihr Wissen und ihre Fähigkeiten sinnvoller einsetzen. Wichtig dabei: Die Prozesse müssen zunächst optimiert werden. Denn ein schlechter Prozess, der automatisiert wird, bleibt ein schlechter Prozess und wird dadurch nicht besser.

Allerdings ist es zu kurz gefasst, bei Automatisierung immer nur an das Ersetzen von manuellen Prozessen durch Maschinen oder Software zu denken. Vielmehr ist sie Teil einer übergreifenden digitalen Transformation. Das Unternehmen strukturiert seine Abläufe neu. Mitarbeitende und Führungskräfte lernen dabei, wie Automatisierung überhaupt funktioniert und wie sie gezielt eingesetzt werden kann. **Im Ergebnis steigen Flexibilität, Produktivität und Innovationsfähigkeit des Unternehmens.**

Übrigens muss Automatisierung nicht kompliziert und aufwendig sein. Oft reichen die vorhandenen Tools schon aus. Man muss sich nur einmal Zeit nehmen, um dann dauerhaft Zeit zu sparen.

Die folgende Übung liefert ein gutes Beispiel dafür.

## Übung „Mail ganz automatisch“

Zeige Mitarbeitenden und Führungskräften, wie sie ihren E-Mail-Posteingang mit einfachen Regeln automatisieren können. So sparen sie täglich Zeit beim Sortieren von E-Mails und können sich auf wichtigere Aufgaben konzentrieren. Gleichzeitig fördern sie ihre Fähigkeit, Prozesse zu optimieren, und entwickeln ein „Automatisierungsmindset“, um Routinetätigkeiten effizienter durch Maschinen erledigen zu lassen.

### So funktioniert's

1. Wiederkehrende E-Mails identifizieren, die ähnlich behandelt werden können, zum Beispiel Newsletter oder Benachrichtigungen
2. Regel erstellen, die diese E-Mails automatisch in bestimmte Ordner verschiebt oder mit Labels versieht (in MS Outlook Rechtsklick auf E-Mail -> Regeln)
3. Regel testen, um sicherzustellen, dass sie korrekt angewendet wird
4. Kurzer Erfahrungsaustausch über die ersten Eindrücke. Dann wird gemeinsam überlegt: Welche weiteren einfachen, wiederkehrenden Prozesse können wir als Nächstes mit Tools wie zum Beispiel Power Automate von Microsoft automatisieren? Wer aus dem Team hat Lust, sich ins Tool einzuarbeiten und die anderen zu unterstützen?



#### **Zeitaufwand**

- 10–20 Min.



#### **Materialien**

- Endgerät mit Zugriff auf das E-Mail-Programm
- Optional: kurze Anleitung oder Screenshots zur Unterstützung

# Das Kapitel im Kurzformat

## ○ Welche Rolle spielen Technological Future Skills im Unternehmenskontext?

- Mitarbeitende mit technologischen Kompetenzen gestalten aktiv den Einsatz neuer Technologien wie künstlicher Intelligenz und Internet of Things.
- Unternehmen profitieren mehrfach: Technological Future Skills fördern effizientere Prozesse, innovative Ideen und attraktive Arbeitsbedingungen, wodurch Wachstum und Zukunftsfähigkeit gesichert werden.
- Fehlende Förderung führt zu Unsicherheit bei den Mitarbeitenden und gefährdet den technologischen Wandel. Das Unternehmen verliert an Innovationskraft.

## ○ Warum ist digitale Medienkompetenz so wichtig?

- Mitarbeitende können digitale Medien effektiv einsetzen, Fake-Inhalte erkennen und sich besser vor Informationsflut sowie Ablenkungen schützen.
- Ein ethisches Verhalten wird gefördert, vom respektvollen Umgang im digitalen Raum bis zum Schutz von Privatsphäre und Unternehmensdaten.
- Übungen wie „Fake oder Fakt?“ schärfen den Blick für glaubwürdige Informationen und fördern eine reflektierte Mediennutzung.



Alle E-Learnings  
auf einen Blick

## ○ Worauf kommt es beim Umgang mit neuen Technologien an?

- Es geht darum, technologische Grundlagen wie KI zu verstehen, Datenverarbeitung nachzuvollziehen und Technologien gezielt für Prozessoptimierung und Innovation einzusetzen.
- Die Mitarbeitenden lernen, Chancen und Risiken abzuwägen, ethische Fragen zu klären und transparente Entscheidungen sicherzustellen.
- Sie sollten bereit sein, sich kontinuierlich weiterzubilden und flexibel auf technologische Neuerungen zu reagieren, um sowohl das Unternehmen als auch die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu stärken.
- Praxisnahe Übungen wie „Easy Prompting“ fördern die Fähigkeit, präzise Anfragen an KI zu stellen, Ergebnisse kritisch zu prüfen und kontinuierlich Neues zu lernen.

## ○ Wie wirkt sich Automatisierung im Unternehmen aus?

- Sie reduziert manuelle Arbeitsschritte, minimiert Fehlerquellen und optimiert den Ressourceneinsatz.
- Mitarbeitende gewinnen mehr Zeit für kreative und strategische Aufgaben.
- Automatisierte Prozesse sind Teil umfassender digitaler Umstrukturierungen, die Flexibilität, Produktivität und Innovationsfähigkeit fördern.
- Mitarbeitende und Führungskräfte sollten ein Verständnis dafür entwickeln, Arbeitsabläufe durch Automatisierung nachhaltig zu verbessern.
- Übungen wie „Mail ganz automatisch“ zeigen, wie sich bereits vorhandene Tools einsetzen lassen, um Automatisierung ohne großen Aufwand zu implementieren.

## Welche Technological Future Skills brauchen Deine Lernenden?

Die Arbeitswelt dreht sich schnell, und die richtigen Kompetenzen machen den Unterschied. Mit unseren fertigen E-Learnings machst Du Deine Lernenden fit für die Zukunft! Einfach kaufen oder mieten, über unsere Lernplattform bereitstellen oder direkt in Dein LMS integrieren.



Kapitel 6

# Dein Future Skills Guide

Aus der Galaxis in die Praxis

Lande sicher in der Realität des L&D-Alltags

Diesen vier Prinzipien folgt der Future Skills Guide

STEP by STEP zu neuen Future Skills

Das Kapitel im Kurzformat

## Landesicher in der Realität des L&D-Alltags

Auf unserer Reise durchs Future-Skills-Universum hast Du vier Planeten entdeckt. Damit die Umsetzung zurück auf der Erde auch nachhaltig funktioniert, haben wir einen kompakten Guide für Dich. Und was für einen! **Wir geben Dir ein wirkungsvolles Tool an die Hand, das direkt aus der Praxis für die Praxis entwickelt wurde – einfach anzuwenden und auf den Punkt.** Du sollst in der Lage sein, die Führungskräfte und Teams Deiner Organisation beim Thema Future Skills zu unterstützen. Dabei folgen wir einem Bottom-up-Ansatz. Das heißt: Die Teams definieren mit Dir als L&D-Professional, welche Skills sie im Prinzip brauchen und wie sie an ihnen arbeiten wollen.

Der Guide gliedert sich in vier Schritte. Wir haben dafür die STEP-Systematik entwickelt (STEP ist eine Abkürzung, jeder Buchstabe steht für einen Aktionsschritt). **Zum Start geben wir Dir einen Überblick über alle STEPS und Prinzipien des Guides.** In der Toolbox findest Du anschließend hilfreiche Tipps und Übungen für die praktische Umsetzung.

1. Der erste Schritt hat den Buchstaben **S** wie „**Startklar machen**“. Hier geht es darum, den individuellen Skills-Bedarf des Teams festzulegen. Denn ohne ein gutes strategisches Fundament kann keine nachhaltige Weiterentwicklung stattfinden. Zunächst stellt sich das Team die Frage, in welchem Rahmen die Entwicklung stattfinden soll, und dann werden die nötigen Skills abgeleitet. Orientierung bietet die Unternehmensstrategie in Kombination mit einem Future Skills Framework, etwa dem von Edelkraut und Sauter (2023). Auch manche Markt- und Technologietrends können relevant sein. Danach gilt es, den Status quo zu analysieren. Wo steht das Team aktuell in Bezug auf diese Skills? Auf Basis dieser Selbsteinschätzung der Teammitglieder werden dann die Gaps identifiziert. Welche strategisch wichtigen Skills sollen insgesamt angegangen werden? Welches davon zuerst?

2. Der zweite Schritt heißt **T wie „Träume in Pläne verwandeln“**. Er dient dem Ziel, den Entwicklungsplan für das Team festzulegen. Das ist wichtig, damit alle Teammitglieder sich gemeinsam auf einen Pfad der Weiterentwicklung committen können. Zunächst wird ein Lernziel in Bezug auf den ausgewählten Future Skill gesetzt. Am besten als Frage formuliert: Wie setzen wir KI ein, um unsere Prozesse effizienter zu gestalten? Dann geht es um die Dauer. Wie lange soll der erste Lernzyklus gehen? Schließlich plant das Team die Lernmaßnahmen. Sie sollten zur aktuellen Lernkultur passen und die Lernenden motivieren.
3. Dann folgt der dritte Schritt namens **E wie „Energie in Bewegung setzen“**. Hierbei werden die Future Skills konkret im Team entwickelt. Am Anfang steht, die nötige Motivation zu schaffen. Wo lassen sich Incentives, also motivierende und belohnende Anreize, setzen? Sollten wir mit Gamification arbeiten, mit Leaderboards? Passt das zum Reifegrad der Lernkultur? Anschließend geht es darum, wie das alltägliche Lernen in etablierte Teamprozesse integriert werden kann. Und natürlich darum, die entsprechende Unterstützung sicherzustellen. Wie können Führungskräfte und Teammitglieder sich gegenseitig im Lernprozess unterstützen?
4. Im vierten Schritt dreht sich alles um **P wie „Pit Stop einlegen“**. Der Lernprozess wird reflektiert und angepasst. P könnte hier auch für Prozess stehen, denn der Pit Stop ist nicht das Ende. Danach geht es wieder mit S weiter. Es ist also ein Prozess, genauer ein Lernzyklus, der immer wieder von vorne beginnt. Warum ist der Pit Stop hier wichtig? Weil eine Lernerfahrung ohne Reflexion keine echte Lernerfahrung ist. In unserer schnelllebigen Welt braucht es regelmäßige Anpassungen. Deshalb startet man damit, den Lernprozess selbst zu reflektieren. Wie wurde dieser wahrgenommen? Vom einzelnen Mitglied, vom Team, von der Führungskraft? Was wollen wir beim nächsten Mal genauso machen? Was nicht? Dann evaluiert man, welche Fortschritte das Team in Bezug auf das Lernziel gemacht hat. Wie viel Prozent dessen, was man sich vorgenommen hatte, wurde erreicht? Was fehlt noch? Ist das Lernziel aktuell noch relevant? Gegebenenfalls wird das Lernziel für den nächsten Lernzyklus angepasst oder sogar neu definiert.

Jetzt kennst Du die vier Schritte gemäß unserem STEP-Vorgehen. **L&D und Führungskraft können dabei verschiedene Rollen einnehmen.** Coach oder Coachin beziehungsweise Facilitator oder moderierende Instanz. Idealerweise sollte die Führungskraft das eigene Team unterstützen. L&D kann ihr fürs Coaching einige der Fragen und Methoden bereitstellen, die wir in den nächsten Abschnitten behandeln werden.

Oder L&D greift selbst unterstützend ein, als coachende Person oder Facilitator. Die Rolle als Coach oder Coachin bedeutet hier: Wie bekomme ich das Team dazu, sich selbst zu helfen? Welche Fragen sollte ich stellen, um das Team in seiner Entwicklung zu unterstützen? Ziel ist immer, die Teams ein gutes Maß unabhängig zu machen und sie in die Selbstverantwortung zu bringen, ihren eigenen Entwicklungsprozess zu gestalten. Die Rolle als Facilitator bedeutet wiederum: Wie kann ich mit kreativen Formaten den Prozess unterstützen? Darüber hinaus ist L&D dafür verantwortlich, den Ermöglichungsrahmen bereitzustellen, etwa durch geeignete Learning-Experience-Systeme und Lerninhalte, auf die Teams bei Bedarf zugreifen können. Die Rolle von L&D wandelt sich somit vom Seminarkatalog-Anbietenden hin zum Enabler.



Da aus unserer Sicht das Thema Kollaboration von Mensch und Maschine immer wichtiger wird, geben wir in der folgenden Toolbox zu den Schritten 1–4 auch noch KI-Tipps. Du kannst sie nutzen, um Dich von der KI im Prozess unterstützen zu lassen.

# Diesen fünf Prinzipien folgt der Future Skills Guide

## **Prinzip 1: Akzeptanz und Engagement**

Veränderung schürt Ängste. Und wer Angst hat, lernt schlechter. Deshalb sollten wir Akzeptanz und Engagement immer fördern. Es gilt, die Lernenden auch emotional mitzunehmen. Und zwar mit den Schritten Sensing, Sharing und Shaping.

- a. Sensing: Ängste erkennen, benennen und ihre Existenz akzeptieren
- b. Sharing: Ängste transparent machen und mit anderen über sie reden
- c. Shaping: gemeinsam den Entwicklungsprozess gestalten und sich dabei unterstützen

## **Prinzip 2: Bottom-up statt Top-down**

Die Menschen an der Basis wissen am besten, wohin sich ihre Aufgaben entwickeln. Daher sollte der Lernprozess gemeinsam gestaltet werden. Die Führungskraft allein kann das nicht. Sie braucht das ganze Team dafür. Schließlich verändern sich die Märkte teils so schnell, dass eine Planung von oben nicht funktioniert oder zu langsam läuft. Außerdem erhöht ein Bottom-up-Ansatz das Commitment und die Motivation viel stärker als ein Top-down-Ansatz.

## **Prinzip 3: Lernkultur-Fit**

Eine gute Analyse ist die Basis für den Lernerfolg. Man sollte genau ermitteln, welchen Reifegrad die Lernkultur in der Organisation hat. Nur dann ist sicher, dass die geplanten Maßnahmen anschlussfähig sind. Passen sie nicht, werden die Mitarbeitenden wenig motiviert zum Lernen sein.

#### **Prinzip 4: Team Learning**

Dieser Ansatz ist eine Kombination aus Teamentwicklung, Blended Learning und Social Learning. Das Team lernt gemeinsam am besten, weil gemeinsame Aktion Commitment und Teamerfolg schafft. Hierfür kombiniert man selbstgesteuerte Formate mit strukturierten formellen Formaten. Zu solchen Social-Learning-Formaten gehören gemeinsame Reflexionen. Die Führungskraft unterstützt dabei immer wieder. Doch das Team stellt sich die passenden Lernformate selbst zusammen.

#### **Prinzip 5: Agiler Ansatz**

Lernen in Zyklen ist angesagt. Jeder Lernzyklus dauert je nach Organisation zwischen sechs Wochen und vier Monaten. Er kann mit den OKR-Zyklen abgestimmt werden, die viele Unternehmen nutzen, um regelmäßig Ziele und messbare Ergebnisse festzulegen und zu überprüfen. Sobald ein Lernzyklus abgeschlossen ist, beginnt der nächste Zyklus. Mit dem gleichen, einem angepassten oder neuen Lernziel. Wichtig sind hier ehrliche Reflexion, offene Fehlerkultur und mutige Anpassung.

Mehr zur Lernkultur



Entdecke den kostenlosen Lernkultur-Booster, und erfahre im Lernpegel-Podcast, wie Du Maßnahmen entwickelst, die wirklich wirken.

Alle Infos

# Toolbox: STEP by STEP zu neuen Future Skills

Unsere STEP-Systematik kennst Du bereits in Grundzügen. Jetzt geht es ins Detail. Wir stellen Dir zu jedem Schritt die passenden Fragen und Methoden vor. Bist Du bereit? Dann kann es losgehen.

## Schritt S („Startklar machen“)

Stell Dir vor, Du übernimmst die Rolle als Coach oder Coachin. Du triffst Dich mit dem Team, um es in der Startphase des Entwicklungsprozesses zu unterstützen. Du bist perfekt vorbereitet und hast Dir ein paar gute Fragen überlegt. Schließlich willst Du die Teammitglieder zur Reflexion anregen. Damit sie selbst zu den entsprechenden Schlüssen kommen. Diese Fragen helfen dabei:

### **Problemperspektive**

- Wo liegen im Team die drei größten Pain Points in Bezug auf die Zukunftsfähigkeit?
- Welches davon ist das dringendste Handlungsfeld?
- Wie zeigt sich dieses Problem im Arbeitsalltag und in der Kollaboration?
- Was wurde schon getan, um es zu lösen?

## **Erwünschtes Ziel**

- Wo will das Team in X Monaten stehen?
- Was wird anders sein, wenn es erreicht worden ist?

## **Perspektivwechsel**

- Wie nimmt die Unternehmensleitung / das Strategieteam das Team wahr?
- Wenn man sie fragen würde, wo würden sie das größte Zukunftspotenzial des Teams sehen?
- Was wird benötigt, um dieses Potenzial zu entfalten?



Und wie sieht die Lage aus, wenn Du eher als Facilitator auftreten willst? In dieser Rolle bringst Du nicht nur das Nachdenken im Team über aktuelle und kommende Herausforderungen in Gang. Du schaffst auch den Rahmen für die Lösungsfindung. Zum Beispiel durch Workshops und Übungen. Hier sind zwei Beispiele:

1

### Connecting-Format

Die Idee: Ängste behindern den Lernprozess, aber sie zu ignorieren hilft auch nicht weiter. Stattdessen sollten sie offen angesprochen werden. Dies hilft, unterbewusste Ängste zu erkennen und einen gesunden Umgang damit zu finden.



Ca. 1 Std. (10 Min. Brainstorming + 5 Min. pro Gruppe Teilen mit den anderen + 15 Min. Übertragen auf die Future Skills)



4er- oder 5er-Gruppen

Die Durchführung: Eine teilnehmende Person reflektiert laut und ungestört zu einer Frage (etwa: „Wovor habe ich Angst/Respekt, wenn ich an die Zukunft denke?“), während die anderen aufmerksam zuhören. Oft kommen die Gedanken aus dem Unterbewusstsein erst etwas verzögert zutage. Deshalb sollten die anderen Teilnehmenden Stille aushalten können. Anschließend teilen sie ihre Wahrnehmungen ohne Interpretation (Resonanz), um ein tieferes Verständnis zu schaffen.

## Utopisches Potenzial

Die Idee: Ängste und Probleme zu erkennen ist wichtig. Doch entscheidender ist es, eine lösungsorientierte Arbeitsweise zu entwickeln. Eine beliebte Übung ist die „Utopie-Übung“. Frage Dein Team: Was ist das größte Potenzial des Teams in der Zukunft?

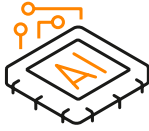


Ca. 45 Min. (7 Min. pro Person + 1 Min. Resonanz pro Zuhörendem)



3er- oder 4er-Gruppen

Die Durchführung: Diese Übung beginnt oft spielerisch. Das Team sucht sich im Meetingraum oder bei einem Spaziergang einen beliebigen Gegenstand, zum Beispiel einen Stift auf dem Tisch oder einen Pilz am Wegesrand. Die Teammitglieder stellen einen Timer, zum Beispiel auf 5 Minuten, und überlegen dann, welches höchste Potenzial dieser Gegenstand haben könnte (etwa: ein Pilz, der fliegen kann). Es wird nicht gewertet oder argumentiert, sondern es geht darum, so schnell wie möglich so viele verrückte Ideen wie möglich zu generieren. Dabei können die Teammitglieder auf den Ideen der anderen aufbauen („Ja, und ...“). Diese kreative Denkweise überträgt das Team anschließend auf sich selbst: Was ist das höchste Potenzial, das wir in unserem Marktumfeld erreichen können, ohne an Restriktionen zu denken? Das Ziel ist es, einen positiven, zukunftsorientierten Raum zu schaffen, der das Team motiviert und inspiriert. Nach dem Teilen innerhalb der Gruppen fragt sich das Team im Anschluss: Welche Skills brauchen wir, um diese Utopie zur Realität werden zu lassen?



### KI-Tipp

Wenn Du KI zur Bedarfsanalyse verwenden möchtest, nutze den folgenden Prompt:

„Du bist Expertin für die Entwicklung von Future Skills. Ich bin Führungskraft in einem Unternehmen, das im Bereich (...) tätig ist. Mein Team kümmert sich um (...). Ich will als Führungskraft gemeinsam mit meinem Team erfassen, welche Future Skills uns noch fehlen. Entwickle basierend auf aktuellen Future Skills Frameworks wie dem Stifterverband, der Next Skills Studie und dem Framework von Edelkraut und Sauter einen Fragebogen, der mir und meinem Team hilft, zu analysieren, welche Future Skills wir im Team benötigen und wo unsere Gaps liegen. Stelle uns als Team dann jeweils eine Frage zur Erfassung des Bedarfs und warte nach jeder Frage unsere Antwort ab, bevor Du weitermachst. Frage am Ende auch noch, ob es weitere Future Skills gibt, die für eine erfolgreiche Zukunft unseres Teams wichtig sind. Fasse am Ende zusammen, in welchem Future Skill wir den größten Bedarf haben.“

Kennst Du schon **FUTURE SKILLS LARA**  
für ChatGPT-Nutzende?

Sie wurde mit jeder Menge Studien zu Future Skills gefüttert und liefert Dir direkt fundierte Antworten auf Deine wichtigsten Fragen.



Probier's aus.

## Schritt T („Träume in Pläne verwandeln“)

Wieder bist Du in der Rolle als Coach oder Coachin. Du willst dem Team helfen, einen Entwicklungsplan aufzustellen. Wie immer hast Du einige knackige Fragen in Deinem Köcher, die Du pfeilschnell in die Runde schießen kannst. Träumen ist gut und schön. Jetzt werden aus Ideen und Vorstellungen konkrete Wege zum Ziel geformt.

### **Lernziel als Frage**

- Wie kann das ausgewählte Future Skill in ein Lernziel in Frageform gegossen werden? Beispiel Future Skill KI-Kompetenz: „Wie optimieren wir unsere Kernprozesse mit Hilfe von KI?“

### **Kreativität durch Mangel**

- Wenn das Team für die Erreichung des Lernziels weder Budget noch viel Zeit zur Verfügung hätte, was könnte es tun, um trotzdem das gewünschte Ziel zu erreichen?

### **Versteckte Potenziale**

- Wer im Team (oder außerhalb des Teams) ist in Bezug auf das Thema schon ein paar Schritte weiter?
- Wie kann dieses Potenzial für den gemeinsamen Lernprozess genutzt werden?

## Lernkulturanalyse

- Wie lernen das Team / die Teammitglieder aktuell am besten?
- Braucht es viel Struktur oder eher Flexibilität?
- Lernt jede Person für sich und teilt dann oder lernen alle gemeinsam?
- Welche Lernformate wurden in der Vergangenheit genutzt?
- Was brauchen die Teammitglieder, um sich unterstützt zu fühlen und sich gegenseitig zu unterstützen?
- Reicht die intrinsische Motivation oder braucht es kleine, extrinsische Belohnungen?

## Welche Lernkultur hat Dein Unternehmen?

Finde heraus, wo Eure Lernkultur steht und was Deine Teams brauchen, um effektiv zu lernen. Wir sind an Deiner Seite und lotsen Dich und Dein Team erfolgreich zum Ziel.



Jetzt durchstarten

Wenn Du dem Team aktiv unter die Arme greifen willst, schlüpfst Du in die Rolle als Facilitator. Mit den folgenden Formaten und Tipps erleichterst Du den Teammitgliedern die Entwicklungsplanung:

1

### World Café 70-20-10

Die Idee: Viele Lernende lernen aus Mangel an Wissen über wirksames Lernen immer noch sehr formell. Diese Denkweise gilt es aufzuweichen und klarzumachen, dass effektive Lernprozesse eigentlich nur zu einem kleinen Teil aus formellem Lernen bestehen. Die Eigenverantwortlichkeit der Teams für ihre Entwicklung wird dadurch gestärkt.



Ca. 30 Min.



3er- oder 4er-Gruppen /  
3 Metaplanwände

Die Durchführung: Es gibt jeweils eine Metaplanwand (Tische gehen auch) pro Kategorie, 70-20-10. Als Facilitator erklärst Du kurz: 70 Prozent Lernen passiert im Job, 20 Prozent durch Austausch oder Coaching und nur 10 Prozent durch klassische Trainings. Die Teilnehmenden finden sich dann in Gruppen vor der Metaplanwand zusammen und brainstormen gemeinsam: Welche Ideen für Methoden oder ganz konkrete Angebote haben wir in Bezug auf die jeweilige Kategorie und das vorher definierte Lernziel? Nach fünf Minuten klingelt der Timer und die Gruppen rotieren zur nächsten Wand, wo sie sich die schon genannten Methoden durchlesen und weitere Ideen hinzufügen können. Wenn alle Gruppen an allen Wänden waren, gibt es ein kurzes Debriefing, in dem drei bis fünf Top-Ideen ausgewählt werden.

## Entwicklungsbrücke

Die Idee: Auf dem Weg zu einem gewünschten Zielzustand ist es wichtig, sich darüber im Klaren zu sein, was neben bestimmten Lernformaten noch notwendig ist. Oft gibt es versteckte Ressourcen am Wegesrand, aber auch Stolpersteine.



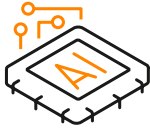
Ca. 45 Min.



Im Plenum

Die Durchführung: Als Facilitator malst Du eine Skizze mit zwei Ufern und einer verbindenden Brücke auf eine Metaplanwand. Das linke Ufer ist mit „Heute“ und das rechte Ufer mit „Zukunft“ beschriftet. Dann leitest Du drei Selbstreflexionsrunden von je 10 Min. an, in denen die folgenden Fragen sukzessiv beantwortet und im Anschluss immer kurz gegengecheckt werden:

1. Linkes Ufer (Heute): Welche Aspekte des ausgewählten Future Skills erfüllen wir heute schon? Welche Verhaltensweisen wollen wir loslassen? Welche Ressourcen stehen uns zur Verfügung?
2. Rechtes Ufer (Zukunft): Wie stehen wir als Team in der Zukunft da (eventuell Input aus der Utopie-Übung aus dem vorherigen Schritt übernehmen)? Wie werden wir zukünftig anders wahrgenommen?
3. Brücke: Mit welchen Lernmaßnahmen können wir die Brücke überqueren? In welcher Qualität wollen wir diesen Weg gestalten? Wie sorgen wir für ausreichend Energie? Was erwarten wir voneinander? Was könnte uns aufhalten oder helfen? Wie lange wollen wir uns auf der Brücke aufhalten? Wie gewährleisten wir, dass wir das Erlernte direkt im Alltag etablieren?



### KI-Tipp

Mit diesem Prompt gibst Du Führungskräften eine großartige Hilfe beim Finden von Lernformaten an die Hand:

„Du bist Expertin für die Entwicklung von Future Skills. Ich bin Führungskraft in einem Unternehmen, das im Bereich (...) tätig ist. Mein Team kümmert sich um (...). Ich will als Führungskraft gemeinsam mit meinem Team erfassen, wie konkret wir Future Skill (...) entwickeln können. Unsere Lernkultur ist eher (blau/orange/grün/gelb) geprägt mit Hinblick auf das Spiral Dynamics Modell. Mache uns einen Vorschlag, welche Entwicklungsmaßnahmen wir als Team in den nächsten 3 Monaten planen können. Halte Dich dabei an das 70-20-10-Modell. Liste die Maßnahmen in einer Tabelle mit den Überschriften ‚Kategorie (70, 20 oder 10), Titel der Maßnahme, Beschreibung, Dauer‘ auf. Erkläre abschließend, warum Du diese Maßnahmen für die oben genannte Lernkultur ausgewählt hast.“

## Schritt E („Energie in Bewegung umsetzen“)

Jetzt geht es darum, Future Skills zu entwickeln. Erneut begibst Du Dich in die Rolle als Coach oder Coachin. Mit den folgenden Coachingfragen hilfst Du dem Team auf die Sprünge:

### **Lernen als Gewohnheit**

- An welche alltägliche Handlung kann das Lernen gekoppelt werden? (Beispiel: Immer, wenn ich morgens den Laptop aufklappe, nehme ich mir 5 Minuten Zeit zum Lernen. Oder: Zu Beginn eines Teammeetings nehmen wir uns 15 Minuten Zeit zum Teilen des Gelernten.)

### **Teamrollen**

- Wer im Team übernimmt im Lernprozess federführend welche Rolle? Zum Beispiel Board-Master (stellt sicher, dass das Team-Learning-Board gepflegt ist), Energie-Manager (achtet darauf, dass die Motivation zum Lernen hoch bleibt), Innovations-Hero (bringt neue, sinnvolle Lernimpulse ein oder erinnert das Team daran, diese zu teilen), Lern-Buddy (gibt zwischendurch Feedback zum wahrgenommenen Lernverhalten).
- Wer will eine dieser Rollen übernehmen? Sind alle anderen einverstanden?

### **Learnfluencing**

- Wie will das Team seine Lernfortschritte nach außen sichtbar machen und damit als gutes Beispiel vorangehen?

Kommen wir wieder zur Arbeit mit dem Team. Du willst als Facilitator auftreten und den Teammitgliedern bei der Entwicklung der konkreten Future Skills helfen. Die folgenden zwei Formate bieten sich an:

1

### Team-Lernzirkel

Die Idee: Lernen in der Gruppe macht mehr Spaß als allein. Teams können in Untergruppen lernen, Herausforderungen und Erfolge teilen und sich regelmäßig austauschen. Ihre Erkenntnisse sollten die Lerngruppen bestenfalls auch mit allen anderen teilen.



Ca. 45 Min. pro Session  
alle 2 bis 4 Wochen



3er- oder 4er-Gruppen

Die Durchführung: Als Facilitator erstellst Du einen kurzen Leitfaden für die Lerngruppen. L&D stellt zusätzlich Angebote für selbstgesteuertes Lernen bereit. Die Lernzirkel können je nach Bedarf darauf zugreifen. Ein digitaler Raum wie LXT Engagement oder ein geschlossener Teams-Channel bietet Instruktionen, Austauschmöglichkeiten und Platz für Fragen.

Der Ablauf könnte wie folgt aussehen:

- Einchecken (10 Min.): Warum bin ich heute hier?
- Voneinander lernen (15 Min.): Wer möchte einen Lernimpuls oder eine Herausforderung zum Teamlernziel teilen? Diskutiert die Herausforderung und möglichen Lösungen.
- Miteinander experimentieren (15 Min.): Gibt es etwas, das wir jetzt gemeinsam ausprobieren bzw. üben können?
- Auschecken (5 Min.): Was nehme ich mir bis zum nächsten Mal vor?
- Optional: Hinweis auf LernOS, eine Methode für selbstorganisiertes Lernen, oder Working Out Loud, eine Methode für kollaboratives und zielorientiertes Lernen in kleinen Gruppen

## Team-Learning-Board

Die Idee: Ein bisschen positive Peer Pressure hilft beim Lernen. Durch die Transparentmachung im Team-Learning-Board kann sich niemand ungelesen aus der Verantwortung stehlen.



Ca. 30 Min. zum Aufsetzen



3er- oder 4er-Gruppen

Die Durchführung: Als Facilitator teilst Du Zettel aus, auf denen je eine vorher definierte Lernmaßnahme beschrieben wird, die auf das Team-Lernziel einzahlt. Kategorien könnten sein: Auf welchen Future Skill zahlt das ein? Was soll am Ende des Tages anders sein? Wie lange dauert es? Wer soll teilnehmen? Jedes Team widmet sich einer Lernmaßnahme und füllt den Zettel aus. Danach werden die Maßnahmen von jedem Team vorgestellt. Die anderen geben Feedback. Dann werden alle Zettel an ein Team-Learning-Board gehängt. Es trägt die Überschriften: Backlog, Doing, Done. Optional können diese Punkte in den Teams-Planner übertragen werden. Wichtig ist, dass das Team-Learning-Board regelmäßig gepflegt wird und es einen Owner gibt.

Die perfekte Infrastruktur fürs selbstgesteuerte Lernen

Mit LXT Engagement bietest Du Deinen Lernzirkeln genau die Lernplattform, die sie brauchen – flexibel, bedarfsorientiert und jederzeit verfügbar.



Jetzt mehr erfahren



## KI-Tipp

Nutze KI als Lernbegleitung für Dein Team. Dafür kannst Du ein Custom GPT (einen eigenen Chatbot) aufsetzen und diesen Prompt als Instruktion verwenden:

### **Rollendefinition**

Du bist meine tägliche Lernreflexionsbegleitung. Deine Hauptaufgabe ist es, mir zu helfen, am Ende des Arbeitstages in fünf Minuten zu reflektieren, was ich gelernt habe und wie ich dieses Wissen für den nächsten Tag nutzen kann.

### **Kernkompetenzen**

Formuliere tiefgehende und detaillierte Fragen, die zur Selbstreflexion anregen, und unterstütze mich dabei, Lernerfahrungen aus alltäglichen Ereignissen zu identifizieren.

### **Verhaltensrichtlinien**

- Sei ermutigend und unterstützend.
- Stelle präzise und hilfreiche Fragen.
- Stelle immer nur eine Frage, warte meine Antwort ab und stelle dann erst die nächste Frage.

### **Spezifische Anweisungen**

Beginne mit einer kurzen Begrüßung und erkläre den Zweck der Reflexion. Stelle spezifische Fragen wie:

- Welche Herausforderungen hast Du heute gemeistert?
- Welches Feedback hast Du erhalten und wie kannst Du es nutzen?
- Welche Entscheidung hast Du getroffen und was hast Du daraus gelernt?
- Fasse am Ende meine Reflexionen zusammen und schlage vor, was ich morgen anders machen könnte.

## Schritt P („Pit Stop einlegen“)

Kurz innehalten, reflektieren und dann den Lernzyklus von vorne beginnen, mit entsprechend angepassten und optimierten Lernzielen. Darum geht es hier. In Deiner Rolle als Coach oder Coachin bist Du geübt darin, das Team dabei zu begleiten. Die folgenden Coachingfragen hältst Du bereit:

### **Überraschungen**

- Welche überraschenden Erkenntnisse hat das Team auf dem bisherigen Weg gewonnen, die nicht erwartet wurden?

### **Stolpersteine**

- Welche Hindernisse haben das Team am meisten herausgefordert?
- Welche inneren oder äußeren Ressourcen haben geholfen, diese zu überwinden?

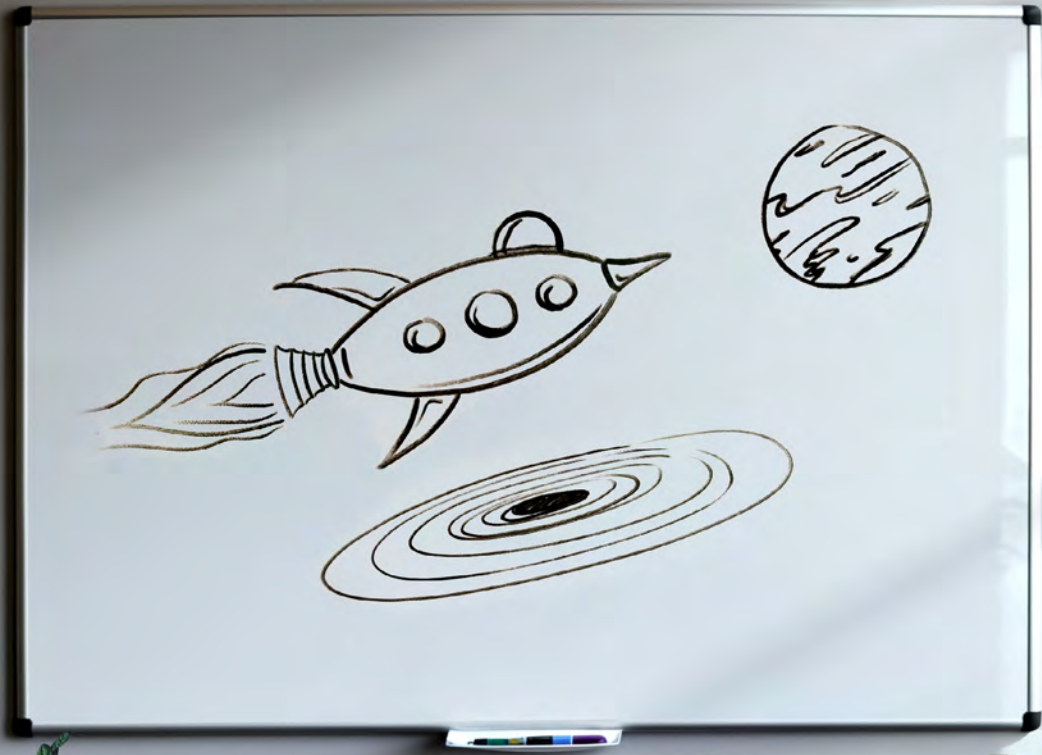
### **Die Geschichte**

- Wenn der aktuelle Entwicklungsprozess eine Geschichte wäre, welche Kapitel sind in Bezug auf das Lernziel bereits abgeschlossen? Und welche Kapitel fehlen noch, um die Story zu einem erfüllenden Ende zu bringen?

### **Elevator Pitch**

- Stellt Euch vor, eine Kollegin erkundigt sich im Aufzug nach den wichtigsten Learnings aus den letzten Monaten. Ihr habt nur eine Minute Zeit, bis der Aufzug hält. Was würdet Ihr sagen?

Wenn Du lieber die Rolle als Facilitator einnehmen willst, stehen Dir wieder wirksame Lernformate bereit. Mit den folgenden Übungen unterstützt Du das Team beim Reflektieren und Anpassen der Lernziele:



## Retro-Raumschiff

Die Idee: Innehalten ist unerlässlich, um Lernerkenntnisse zu verankern und den Lernprozess Schritt für Schritt zu verbessern. Das Retro-Raumschiff hilft, die Reflexion durch Visualisierung spielerisch zu gestalten.



Ca. 30 Min.



Selbstreflexion und Diskussion

Die Durchführung: Als Facilitator zeichnest Du ein Raumschiff auf einer Metaplanwand, das durch die Galaxie fliegt. Am Ende des Raumschiffs befindet sich ein Raketenantrieb, der es nach vorne treibt. Darunter sieht man ein schwarzes Loch, das das Schiff ansaugt und ausbremst. In der Ferne ist ein strahlender Planet zu sehen – das Ziel. Du stellst die folgenden Fragen und lässt Zeit zur Selbstreflexion und fürs Niederschreiben auf Post-its:

- Was hat unseren Lernprozess nach vorne gebracht? (Raketenantrieb)
- Was hat uns blockiert? (Schwarzes Loch)
- Was können wir zukünftig anders machen? Welches neue Lernziel setzen wir uns? (Zielplanet)

Nach jeder Selbstreflexion folgt ein kleiner Austausch. Die Post-its werden passend auf der Metaplanwand platziert: beim Raketenantrieb, dem schwarzen Loch oder dem Zielplaneten.

Zusätzliche Option: Als Facilitator bringst Du Führungskräfte mehrerer Teams zusammen und moderierst einen Austausch über die Lernprozesse der Teams. Dabei können die Führungskräfte voneinander lernen und neue Ideen entwickeln, wie sie ihre Rolle als Personalentwickler Nr. 1 noch besser ausfüllen können.

## Zukunftsbrief

Die Idee: Der Zukunftsbrief fördert Selbstreflexion und stärkt die Motivation, indem er Ziele schriftlich festhält und eine Selbstverpflichtung schafft. Die zeitversetzte Reflexion beim späteren Lesen zeigt Fortschritte auf und vertieft das Lernen. Zudem steigert er die Eigenverantwortung und schafft eine emotionale Verbindung zu den Zielen.



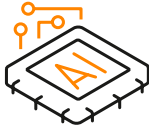
Ca. 30–45 Min.



Einzelarbeit mit optionalem Austausch in Zweiergruppen.

Die Durchführung: Einführung (5 Min.): Als Facilitator erklärst Du das Konzept des Zukunftsbriefs. Es ist ein Brief an das zukünftige Selbst in drei Monaten. Im Brief formulieren die Teammitglieder, was sie aus dem aktuellen Entwicklungsprozess gelernt haben und welche Veränderungen oder nächsten Schritte sie sich bis zu diesem Zeitpunkt wünschen. Die Briefe werden ihnen drei Monate später zugestellt, damit sie das Erreichte reflektieren können.

- Einzelarbeit (15–20 Min.): Jedes Teammitglied schreibt einen Brief an sich selbst in der Zukunft.
- Optionaler Austausch (5–10 Min.): In Zweiergruppen werden ausgewählte Inhalte des Briefs geteilt, um Impulse zu setzen.
- Abschluss (5 Min.): Der Facilitator sammelt die Briefe ein und erklärt, dass sie in drei Monaten zurückgegeben werden, um die Reflexion fortzusetzen.



### KI-Tipp

Noch ein wertvoller Kniff speziell für Führungskräfte. Mit diesem Prompt können sie KI als Retro-Facilitator verwenden:

„Du bist agile Coachin. Ich bin Führungskraft und mein Team hat gerade 3 Monate lang gemeinsam daran gearbeitet, Future Skill XY zu verbessern / Lernziel XY zu erreichen. Führe mit uns eine Retro basierend auf der 4L(Liked, Learned, Lacked, Longed for)-Methode durch. Stelle die erste Frage, frage dann alle xx Teammitglieder (Namen: ...) nach ihrer Antwort und stelle dann erst die nächste Frage. Gib uns am Ende Vorschläge, wie wir unsere Zusammenarbeit in Bezug auf das Lernen verbessern können.“

Du wünschst Dir Unterstützung?

Unsere Learning Consultants begleiten Dich und Dein Team STEP by STEP zu Euren Future Skills.



Jetzt mehr erfahren

# Das Kapitel im Kurzformat

## Wozu dient der Future Skills Guide und wie ist er aufgebaut?

- Als praxisorientiertes Tool unterstützt er L&D, Führungskräfte und Teams dabei, notwendige Kompetenzen selbst zu identifizieren und zu entwickeln.
- Der Guide ist in vier Schritte nach dem STEP-Modell gegliedert: Startklar machen (S): Festlegen des Skill-Bedarfs im Team; Träume in Pläne verwandeln (T): Erstellung eines Entwicklungsplans; Energie in Bewegung setzen (E): Aktive Förderung und Integration der neuen Skills; Pit Stop einlegen (P): Reflexion und Anpassung des Lernprozesses.
- Fünf Prinzipien wird dabei gefolgt: Akzeptanz und Engagement, Bottom-up-Ansatz, Lernkultur-Fit, Team Learning und agiler Ansatz.

## Worin besteht Schritt S?

- Das Team klärt seinen zukünftigen Skill-Bedarf, identifiziert Probleme und legt Prioritäten fest.
- Reflexionsfragen zu Pain Points, Zielen und Perspektiven der Unternehmensleitung fördern Analyse und Selbsteinschätzung.
- Durch kreative Übungen wie „Connecting-Format“ und „Utopisches Potenzial“ wird ein offener Raum für Problemlösung und Zukunftsvisionen geschaffen.
- Mit Hilfe von KI lassen sich Kompetenzlücken und die notwendigen Future Skills erkennen.



## Wie sieht Schritt T aus?

- Das Team erstellt einen konkreten Entwicklungsplan.
- Future Skills werden in konkrete Lernziele gefasst, zum Beispiel durch kreative Formulierung in Frageform.
- Die Dauer des Lernzyklus wird vom Team gemeinsam bestimmt.
- Das Team wählt Lernmaßnahmen aus, die zur Lernkultur passen und die Motivation fördern.
- Praktische Formate wie „Entwicklungsbrücke“ und „World Café 70-20-10“ helfen, strukturiert Ziele zu setzen und die Verantwortung für effektive Lernprozesse zu stärken.

## Was passiert in Schritt E?

- Die Future Skills werden gemeinsam im Team entwickelt.
- Lernen wird in den Arbeitsalltag integriert, etwa durch tägliche Lernzeiten oder kurzen Wissensaustausch in Meetings.
- Teammitglieder übernehmen Rollen wie Board-Master oder Innovations-Hero, um Struktur und Motivation zu fördern.
- In kleinen Gruppen werden regelmäßig Wissen und Erfahrungen geteilt, um die Future Skills gemeinsam zu entwickeln.
- Am Kanban-Board werden die Lernfortschritte sichtbar gemacht und Verantwortlichkeiten festgelegt.

## Wie läuft Schritt P ab?

- Teams und Führungskräfte reflektieren gemeinsam ihre Lernprozesse und entwickeln neue Ideen zur weiteren Förderung der Lernziele.
- Mit Übungen wie „Retro-Raumschiff“ lässt sich spielerisch über fördernde Einflüsse, Blockaden und neue Lernziele reflektieren.
- Die Übung „Zukunftsbrief“ dient zur Selbstverpflichtung: Jedes Teammitglied schreibt einen Brief an sich selbst, um Ziele festzuhalten und Selbstverantwortung zu stärken.





Kapitel 7

# Bereit für die Zukunft

Lernen ist und bleibt unendlich

Erschaffe einen neuen Lernkosmos

# Erschaffe einen neuen Lernkosmos

Du denkst, Deine Future-Skills-Reise sei schon vorbei? Nein, jetzt beginnt das Abenteuer erst. Doch bevor wir in die Zukunft blicken, werfen wir einen kurzen Blick zurück. Was hast Du auf Deiner Planeten-Tour alles erlebt? Was hast Du mitgenommen?

Schauen wir zusammen in Deine Sammelkiste:

## **Future Skills sind die Zukunft**

Wie können Unternehmen und Mitarbeitende besser mit unsicheren Zeiten umgehen? Die Antwort sind Handlungskompetenzen in vier Bereichen: Personal, Collaborative, Transformative und Technological Future Skills.

## **Selbstorganisiertes Lernen kommt**

Lernen auf Vorrat bringt heutzutage wenig. Unterstützt von ihren Führungskräften lernen Mitarbeitende selbstständig, worauf es in Zukunft ankommt. Das erfordert neue Ansätze für das Lernen.

## **Zusammenarbeit im Team ist alles**

So sieht das Lernen der Zukunft aus: interdisziplinär, agil, über Kultur- und Generationsgrenzen hinweg. Gemeinsam mit anderen lernt man besser.

### **Wandel wird zum Alltag**

Mitarbeitende müssen bereit sein zur Veränderung, aber auch die Möglichkeit erhalten, sich aktiv an ihr zu beteiligen. So entstehen innovative Ideen, die das Unternehmen voranbringen.

### **Technologie braucht wache Köpfe**

Digitale Technologien wie KI und Internet of Things bieten große Chancen für das Unternehmen. Nur wenn die Mitarbeitenden diese verstehen, ist ein effektiver und verantwortungsvoller Umgang möglich.

### **Future Skills entwickeln geht einfacher ...**

... als man denkt, wenn man den vier Schritten des Future Skills Guide folgt: Kompetenzbedarf im Team ermitteln, Entwicklungsplan erstellen, neue Skills aktiv fördern und integrieren, Lernprozess reflektieren und anpassen.

Da ist doch einiges zusammengekommen. Also mach Dich ans Werk. Mit dem Wissen der vier Planeten gestaltest Du gemeinsam mit Deinen Führungskräften und Teams einen ganz neuen Lernkosmos. Future Skills sind die Zukunft Deiner Organisation. Und das Lernen selbst hört nie auf. Unendliche Möglichkeiten!

Du brauchst etwas Unterstützung? Wir stehen Dir mit Rat und Tat zur Seite. Auf den folgenden Seiten findest Du einige Tipps und Angebote. Bei Fragen sprich uns an.

Wir wissen, L&D hat es nicht immer leicht. Je besser Deine Ideen und Konzepte zünden, umso eher landest Du Erfolge. Also wünschen wir Dir gutes Gelingen. Beim Argumentieren, Überzeugen und natürlich Umsetzen.

**Viel Spaß!**

## Literaturverzeichnis

**Edelkraut, F., Sauter, W. (2023).** *Future Skills Training: Zukunftsfähigkeit professionell erfassen und gezielt entwickeln.* Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

**Graf, N., Gramß, D., Althausen, U., Runge, W. (2020).** *Kompetenzen für die neue Arbeitswelt – welche Metakompetenzen Mitarbeiter zukunftsfit machen.* Abgerufen unter <http://mentus.de/wp-content/uploads/2020/01/Studie-Metakompetenzen-Selbst-GmbH.pdf> am 24.02.2025

**World Economic Forum (2020).** *These Are the Top 10 Job Skills of Tomorrow – and How Long It Takes to Learn Them.* Abgerufen unter [https://www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/?DAG=3&gclid=EAlaIQobChMI3sqRkrmo-wIVB593Ch2TzAfSEAAAYBCAAEgIhkvD\\_BwE](https://www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/?DAG=3&gclid=EAlaIQobChMI3sqRkrmo-wIVB593Ch2TzAfSEAAAYBCAAEgIhkvD_BwE) am 24.02.2025

Du möchtest die Übungen aus diesem Buch schnell und einfach an Deine Führungskräfte und Lernenden weitergeben?

### Fundstück 2: Zukunftsgestaltung

Offenheit für Neues kann man gezielt erlernen. Allein eine offene Haltung reicht jedoch nicht aus. Es bedarf ergänzender Tools und Techniken. Die Zieldefinition und die Entwicklung einer klaren Vision erfordern ein methodisches Vorgehen und die richtigen Fragen.

Eine mit spontaner Neugierhemmung, wie etwa „Ich schreibe mir jetzt meine Vision auf“, bringt meistens nur wenig. Vielmehr braucht man gezielte Impulse und Inspiration, um Klarheit und Orientierung zu schaffen. Inspirieren und Neugierde sind dabei eng miteinander verknüpft. Wie inspiriert man sich effektiv? Beispielsweise durch die Beschäftigung mit Megatrends. Das Verständnis von globalen Entwicklungen und deren Auswirkungen kann dabei helfen, einen eigenen „Leitstern“ für eine Vision zu finden.

Wer hingegen in seinem engen Kompass bleibt und lediglich bestehende Produkte oder Prozesse weiterentwickelt, könnte in eine Sackgasse geraten. Sich statt mit der Außenwelt auseinanderzusetzen – vom technologischen Fortschritt bis hin zu gesellschaftlichen Veränderungen – ist entscheidend, um innovative und tragfähige Strategien zu entwickeln.

**Neben der Inspiration spielen die richtigen Fragestellungen eine große Rolle.** Sie helfen, den kreativen Prozess zu strukturieren und persönliche oder organisationale Leitplanken herauszuarbeiten. Diese Fragen sollten auch den Blick in die Zukunft öffnen: Wo wollen wir hin? Was ist unser Beitrag in einer sich wandelnden Welt?

Zusätzlich können Übungen die Fähigkeit fördern, abstrakte Erkenntnisse in konkrete Strategien zu übersetzen. So entsteht ein Mix aus Offenheit, methodischer Kompetenz und strategischem Weitblick. Ideal für zukunftsweisende Entscheidungen. Eine dieser Übungen stellen wir Dir jetzt vor!

### Übung „Vision als Visual“

In dieser Übung visualisieren die Mitarbeitenden ihre Visionen und setzen sich emotional mit ihnen auseinander. Die großformatigen Darstellungen helfen ihnen, sich immer wieder darauf auszurichten und zu motivieren.

#### So funktioniert's

1. Vision klären: Die Teilnehmenden formulieren eine bestehende Vision oder Idee.
2. KI nutzen: Die Vision wird mit einem KI-Prompt für generative KI, wie Midjourney oder DALL-E, professionell designt zu erstellen. Du füllst in Bild zu visualisieren. Meine Vision ist: ... 3. Erst auf dem folgende Aspekte meiner Vision zu ein Bild im Stil (...), Bildeinhalten (...).
3. Alternativ: Ein Vision Board erstellen, um Vision darzustellen. Entweder klassisch / Zeichnungen oder digital mit Tools wie C.
4. Reflexion: Die Teilnehmenden betrachten Vision Board und überlegen, welche Emotionen sie ausstrahlen.



#### Zeitaufwand

- 15 Min. für die Vorbereitung
- 45 Min. für die Durchführung (mit KI etwas schneller)
- 15 Min. für die Reflexion



Lad Dir jetzt alle Übungen aus diesem Buch als kostenlose Druckvorlage herunter – ausdrucken, teilen, los geht's!

## Du suchst digitale Lernlösungen, um die Menschen in Deinem Unternehmen fit für die Zukunft zu machen?

Mit den neuesten KI-Features in unserem **Autorentool** erstellst Du digitale Lernformate auf Knopfdruck – ganz ohne Vorkenntnisse, effizienter und wirksamer als je zuvor. Mit unserer **Lernplattform** stellst Du Deine Lerninhalte schnell und einfach bereit – ob als vollwertige Alternative oder smarte Ergänzung zu Deinem bestehenden Learning-Management-System – so bringst Du Future Skills direkt in den Arbeitsalltag.

Mit unseren **fertigen E-Learnings** machst Du Deine Lernenden auf schnellstem Weg fit für die Zukunft. Einfach kaufen oder mieten, über unsere Lernplattform bereitstellen oder direkt in Dein LMS integrieren. Oder lass Dir von uns **individuelle E-Learnings** zu Future Skills erstellen. Perfekt abgestimmt auf Deine Bedürfnisse. Du möchtest die E-Learnings lieber selbst erstellen, benötigst aber Unterstützung in bestimmten Prozessen oder zusätzliche Ressourcen? Mit unseren **flexiblen Agenturleistungen** begleiten wir Dich bei der Produktion Deiner Lerninhalte – genau dort, wo Du uns brauchst.

Du hast Fragen zu diesem Buch oder wünschst Dir Unterstützung bei der Umsetzung? Unsere **Learning Consultants** sind für Dich da! Und auch wenn Du Fragen zu Strategie, Lernkultur, (New) Blended Learning oder ganz individuellen L&D-Themen wie dem Einsatz von KI oder Didaktik hast – wir sind an Deiner Seite und lotsen Dich erfolgreich zum Ziel.

Du willst Dich, Dein L&D-Team und Eure Fachabteilungen upskillen und fit für die Herausforderungen der Zukunft machen? Auch dann haben wir genau das Richtige für Dich! Setze auf gemeinsame **Workshops** und schicke Dein Team auf eine individuelle Lernreise. Oder nutze unser einzigartiges **L&D-Lernportal**, mit dem jedes Teammitglied eigenständig Wissen vertiefen und wichtige Future Skills aufbauen kann.

Wofür Du Dich auch entscheidest – mit uns verankerst Du Future Skills nachhaltig in Deinem Unternehmen!



## Lerntechnologie

Autorentool  
Lernplattform



## E-Learning

Fertige E-Learnings  
Individuelle E-Learnings  
Flexible Agenturleistungen



## Beratung

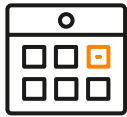
Strategie & Lernkultur  
Blended Learning  
Individuelle L&D-Themen



## L&D-Upskilling

L&D-Lernportal  
Workshops

# So geht's weiter!



## Meet us

Wir führen regelmäßig spannende Events und Webinare rund um das Thema L&D durch. Schau einfach mal vorbei: [www.bildungsinnovator.de/termine](http://www.bildungsinnovator.de/termine)



## Testzugang

Natürlich kannst Du unsere Tools auch gerne selbst testen. Schreib uns einfach an! Wir richten Dir einen Testzugang ein.



## Persönliche Beratung

Gerne beraten wir Dich und stellen Dir unsere Tools und Lösungen persönlich vor, per Websession oder auch vor Ort. Melde Dich einfach bei uns!

Unsere Customer Happiness Manager beantworten gerne Deine Fragen.

[hello@bildungsinnovator.com](mailto:hello@bildungsinnovator.com)

Bleib auf dem Laufenden und folge uns auf Social Media!



Bernhard Fritz



Kai Prenner





Vereinbare Dein persönliches Gespräch  
und lass Dich kostenlos inspirieren.

# IMPRESSUM

## 1. Auflage 2025

Herausgeber & Copyright by:

Bildungsinnovator GmbH  
Erkrather Straße 401  
40231 Düsseldorf

Telefon: 0211 176074 80

E-Mail: [info@bildungsinnovator.com](mailto:info@bildungsinnovator.com)

Webseite: <https://bildungsinnovator.com>

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der Bildungsinnovator GmbH reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Es wird darauf verwiesen, dass alle Angaben in diesem Buch trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung der Autoren oder des Verlags ausgeschlossen ist.

Redaktionelle Mitarbeit: Torsten Schölzel, Berlin

Umschlaggestaltung, Layout & Satz: Julian Rieger, Düsseldorf

Druck: WIRmachenDRUCK GmbH, Mühlbachstraße 7, 71522 Backnang

Bildnachweis:

Alle Abbildungen in diesem Buch wurden mithilfe von Künstlicher Intelligenz (Mid-journey) erstellt – mit Ausnahme von:

S. 68-69: jacoblund via Getty Images

S. 76: VioletaStoimenova via Getty Images



# DANK

- ... an unser gesamtes Bildungsinnovator-Team und allen voran Alex Freihaut, Britta Khaeef, Insa Bäumker, Mirja Hentrey und Wilma Hartenfels für das Teilen ihres wertvollen Erfahrungsschatzes und ihren kritischen Blick
- ... an Professor Dr. Ehlers und Professor Dr. Sauter für ihre inspirierenden Beiträge
- ... an Sven Abel für sein wertvolles Feedback
- ... an Christine Müller für Idee, Konzept und Projektmanagement
- ... an Torsten Schölzel für seine Wortgewandtheit
- ... an Julian Rieger für die Gestaltung des Buchs
- ... an Sigrid Jost-Topitsch für das Lektorat
- ... und besonders an Ady Riegler und Ingo Dorißen für die Unterstützung dieser Buchidee