

VERÄNDERTE ERFOLGSKRITERIEN IN DER NEUGESTALTETEN ARBEITSWELT

Was wird wichtig sein und warum?



Wichtige Eckdaten:

- Jüngste gravierende Veränderungen haben zu einer Umstrukturierung der Verhaltensweisen geführt, die bei der Arbeit von entscheidender Bedeutung sind
- Unsere Untersuchung von über 10.000 Assessments zeigt, welche 7 Kernkompetenzen in den letzten 10 Jahren entscheidend waren
- Die Arbeitswelt wird weiterhin disruptiv und schnelllebig sein
- Für die Zukunft erwarten wir 7 neue entscheidende Erfolgskompetenzen
- Nutzen Sie diese neuen Kernkompetenzen, um zukunftsfähige Mitarbeiter einzustellen, zu entwickeln und den Erfolg in Organisationen zu steigern



FORSCHUNGSBERICHT

Dan Hughes

Direktor für Internationale
Forschung und Entwicklung

Schlüsselkompetenzen für die erfolgreichen Mitarbeiter der Zukunft

Die Arbeitswelt entwickelt sich ständig weiter, und im vergangenen Jahr waren die Veränderungen exponentiell. Von der digitalen Disruption durch die "4. industrielle Revolution"¹ bis hin zu den verheerenden Auswirkungen der Pandemie, die eine wahrscheinlich dauerhafte Veränderung hin zu mehr Remote-Arbeit und einen verstärkten Fokus auf Wohlbefinden und Resilienz mit sich gebracht hat. Vor diesem Hintergrund ist es längst überfällig, den Fokus nun auf den Aufbau vielfältiger und integrativer Organisationen zu lenken.

Wie werden sich diese Änderungen auf die Kompetenzen auswirken, die erforderlich sind, um bei der Arbeit erfolgreich zu sein? Nach jahrzehntelanger Erforschung des Arbeitsverhaltens und der Arbeitsleistung haben Psychologen und Verhaltensforscher ein gutes Verständnis für die arbeitsbezogenen Kompetenzen, die beruflichen Erfolg ermöglichen können. Die beschriebene Entwicklung bedeutet jedoch, dass im Laufe der Zeit bestimmte Kompetenzen deutlicher hervortreten und andere mehr in den Hintergrund rücken. Um diesen Prozess genauer zu verstehen, hat das Forschungs- und Entwicklungsteam von Talogy wesentliche Kompetenzen des letzten Jahrzehnts analysiert und mit den für die kommenden Jahre prognostizierten Schlüsselkompetenzen verglichen.

Mehr als 10.000 360-Grad-Feedback-Assessments aus der ganzen Welt wurden analysiert, um zu verstehen, welche Kompetenzen am häufigsten als besonders wichtig für eine Vielzahl von Positionen ausgewählt wurden. Wir haben sieben Kompetenzen identifiziert, die am häufigsten in diesen 360-Grad-Feedback-Assessments auftauchten:

1. Coaching und Entwicklung von anderen
2. Ergebnisfokus
3. Kundenfokus
4. Teamwork
5. Proaktive Kommunikation
6. Organisieren und Priorisieren
7. Zwischenmenschliche Sensibilität

1. Klaus Schwab, Vorstandsvorsitzender des Weltwirtschaftsforums (WEF)



Daraus lässt sich vor allem eine wichtige Schlussfolgerung ableiten: **Fünf der sieben Kompetenzen, die im letzten Jahrzehnt als wesentlich erachtet wurden, spiegeln personenbezogene Leistungsaspekte wider**, während sich nur zwei Kompetenzen, Ergebnisfokus und Organisieren und Priorisieren, eher auf aufgabenorientierte Erfolgsfaktoren beziehen. Diese starke Fokussierung auf Beziehungsaspekte spiegelt höchstwahrscheinlich die erhebliche Zunahme der Zusammenarbeit und funktionsübergreifender Projektteams wider, die wir in den letzten 20 Jahren erlebt haben. [Untersuchungen](#) haben ergeben, dass kollaboratives Arbeiten mittlerweile typischerweise 80 % der Arbeitsaktivitäten eines Mitarbeiters ausmachen kann. In den letzten Jahren hat sich jedoch das Bewusstsein für potenzielle Risiken eines 'Zuviel' an kollaborativer Arbeit verstärkt. Dies machte sich natürlich im letzten Jahr besonders bemerkbar, als sich die

dramatische Verlagerung auf Remote-Arbeit sowie Bedenken und Beschwerden über die nachteiligen Auswirkungen kontinuierlicher, aufeinanderfolgender Videokonferenzen und Zoom-Müdigkeit auf die persönliche Produktivität und das Wohlbefinden bemerkbar machten.

Was wird sich also mit Blick auf die zukünftige Arbeitswelt ändern? Welche Kompetenzen könnten sich herauskristallisieren und in den Vordergrund der Talentauswahl und -entwicklung rücken? Die Vorhersage der Zukunft ist immer mit Schwierigkeiten verbunden, und die dramatischen Ereignisse des letzten Jahres haben dies zweifellos gezeigt. Der Arbeitskontext kann sich sehr schnell ändern. Basierend auf der umfangreichen Analyse des [Weltwirtschaftsforums](#) zur Zukunft der Arbeit im Jahr 2025 und den sich abzeichnenden Themen, die wir in den letzten 12 Monaten während der Pandemie gesehen haben, sind hier unsere sieben Top-Kandidaten.

[Wir gehen davon aus, dass diese 7 Schlüsselkompetenzen in der post-pandemischen Arbeitswelt für Führungskräfte und einzelne Mitarbeiter weltweit an Bedeutung gewinnen werden:](#)

Top-Kompetenzen für das nächste Jahrzehnt

1. Kritisches Denken
2. Agiles Lernen
3. Digitale Gewandtheit
4. Aufbau von Beziehungen
5. Förderung von Diversität
6. Resilienz
7. Veränderungsorientierung

Vergleicht man die beiden Listen, fällt auf, dass die neue Liste für das nächste Jahrzehnt offenbar weniger Wert auf menschenbezogene Kompetenzen legt, die im letzten Jahrzehnt so wichtig waren. Die sozialen Aspekte der Arbeitsleistung werden jedoch weiterhin von Bedeutung sein. Es ist nur so, dass die Menschen in der Lage sein müssen, mit den ständigen Umbrüchen und Veränderungen, die wir in der Arbeitswelt wahrscheinlich erleben werden, umzugehen und sich auf vielfältige Weise anzupassen, um effektiv zu sein. Dies erfordert wiederum eine Balance verschiedener persönlicher und zwischenmenschlicher Kompetenzen. Wenn eine Person zum Beispiel selbst nicht effektiv mit Druck umgehen kann, wird es ihr schwerfallen, andere zu unterstützen oder zu führen – das ist ähnlich wie das Prinzip der Flugsicherheit: Setzen Sie immer zuerst Ihre eigene Sauerstoffmaske auf, bevor Sie anderen helfen.

Diese neuen Top-7-Kompetenzen stehen für Offenheit und Flexibilität in Bezug auf unser Denken, die Nutzung der Digitalisierung, die Verbindung zu anderen und das Management unseres eigenen Wohlbefindens. Zusammen bilden sie eine robuste Grundlage für Menschen, die sich positiv an Veränderungen, Mehrdeutigkeit und Komplexität anpassen können. So müssen sie bei der Arbeit nicht nur überleben, sondern können zum Erfolg übergehen.

Diese neuen Top-7-Kompetenzen stehen für
Offenheit und Flexibilität in Bezug auf unser
Denken, die Nutzung der Digitalisierung, die
Verbindung zu anderen und das Management
unseres eigenen Wohlbefindens.



Tauchen Sie ein – in die Welt der neuen entscheidenden Erfolgskompetenzen

1. Kritisches Denken

Laut dem WEF-Bericht "Future of Jobs" ist kritisches Denken und Analysieren der Fähigkeitsbereich, der von Organisationen am stärksten gefordert wird. Angesichts komplexer und mehrdeutiger Probleme müssen Manager in der Lage sein, Daten und Informationen aus einer Reihe von Quellen zu bewerten, schnell zu verstehen, was für die Entscheidungsfindung wesentlich ist, sowie Ideen und Annahmen objektiv in Frage zu stellen.

2. Lernen

In diesem sich schnell ändernden Arbeitskontext ist es weniger effektiv, sich auf Strategien und Ansätze zu verlassen, die in der Vergangenheit funktioniert haben. Um jetzt effektiv zu sein, müssen Menschen ihre Erfahrungen kritisch und objektiv bewerten und das Gelernte auf neue Situationen und Möglichkeiten anwenden.

3. Digitale Gewandtheit

Es wird erwartet, dass sich das Tempo der Einführung und Weiterentwicklung von Technologien weiter beschleunigt, wobei das Interesse an Themen wie beispielsweise künstlicher Intelligenz und Robotik zunimmt. Mitarbeiter müssen in der Lage sein, neue Technologien schnell zu erfassen und zu nutzen, entweder durch eigenes Lernen oder indem sie andere befähigen, Innovationen und Effizienzsteigerungen zu erzielen.

4. Aufbau von Beziehungen

Mit zunehmender Automatisierung konzentrieren sich die verbleibenden Jobs zunehmend auf Bereiche, in denen menschliche Mitarbeiter bessere Leistungen erbringen können als Maschinen, wie z.B. emotionale Intelligenz und soziale Fähigkeiten. Da Remote-Arbeit wahrscheinlich eine wichtige Art der Zusammenarbeit für viele berufliche Positionen bleiben wird, ist es wichtig, dass Mitarbeiter proaktiv kommunizieren und zusammenarbeiten. Mitarbeiter müssen daher in der Lage sein, sowohl in virtuellen als auch in persönlichen Kontexten leicht mit anderen in Kontakt zu treten, schnell Vertrauen zu gewinnen und effektive Beziehungen zu pflegen.

5. Förderung von Diversität

Es gibt inzwischen gute Belege² dafür, dass Organisationen, die eine höhere Vielfalt leben, bessere Geschäftsergebnisse erzielen. Manager und einzelne Mitarbeiter sollten unterschiedliche Personen und Perspektiven aktiv einbeziehen, um erfolgreich Ideen zu entwickeln und

Herausforderungen zu begegnen. Darüber hinaus müssen sie sicherstellen, dass Menschen unabhängig von ihrem Hintergrund fair behandelt werden, und bereit sein, sich dafür einzusetzen und zu handeln, wenn dies nicht der Fall ist.

6. Resilienz

Die jüngsten Belastungen für das Wohlbefinden und die psychische Gesundheit der Mitarbeiter haben die Bedeutung des Aufbaus persönlicher Resilienz (neben unterstützender Führung und Organisationsklima) deutlich gemacht. Menschen müssen in der Lage sein, mit Rückschlägen und Veränderungen umzugehen und sich von diesen effektiv zu erholen.

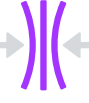
7. Veränderungsorientierung

Die zunehmende Digitalisierung und Automatisierung verändert Arbeitsanforderungen, Organisationsstrukturen und die Bedürfnisse der Märkte. Mitarbeiter müssen letztlich eine positive Einstellung gegenüber Veränderungen bezüglich Arbeitsaktivitäten, Qualifikationsanforderungen und Organisationsstrukturen beibehalten, indem sie Veränderungen annehmen und sich daraus ergebende neue Chancen zu schätzen wissen.

Niemand von uns kann sich sicher sein, was die Zukunft bringen wird. Es ist jedoch klar, dass der Arbeitskontext weiterhin fließend, disruptiv und schnelllebig sein wird. Wenn Einzelpersonen diese sieben Kompetenzen zusammen mit anderen wesentlichen Kompetenzen für Positionen nachweisen können, dann haben sie eine solide Grundlage für eine erfolgreiche Leistung in einem breiten Spektrum von Arbeitsplätzen weltweit, während wir langsam aus der Pandemie herauskommen. Organisationen sollten in Betracht ziehen, diese Kompetenzen bei der Aktualisierung und Weiterentwicklung ihrer Talentakquisitions- und -entwicklungsprozesse in den Vordergrund zu stellen, um eine zukunftsfähige Belegschaft aufzubauen.

Wenden Sie sich an uns, um sicherzustellen, dass Sie erfolgreiche Mitarbeiter mit den wesentlichen Kompetenzen für Ihre Positionen einstellen.

Schlüsselkompetenzen für die erfolgreichen Mitarbeiter der Zukunft

Im letzten Jahrzehnt			Für das nächste Jahrzehnt	
	Coaching und Entwicklung von anderen	1	Kritisches Denken	
	Ergebnisfokus	2	Agiles Lernen	
	Kundenfokus	3	Digitale Gewandtheit	
	Teamwork	4	Aufbau von Beziehungen	
	Proaktive Kommunikation	5	Förderung von Diversität	
	Organisieren und Priorisieren	6	Resilienz	
	Zwischenmenschliche Sensibilität	7	Veränderungsorientierung	

//

Erfolg erfordert heute die Agilität und den Antrieb, ständig neu zu denken, frischen Wind hineinzubringen, zu reagieren und neu zu erfinden.

//

Bill Gates

