

Workplace Learning Report 2023

# Agil in die Zukunft

Mitarbeiter:innen und ihre Skills als  
Schlüssel zum Unternehmenserfolg





## *Einleitung*

# Agilen Unternehmen gehört die Zukunft – die Rolle von Personalentwickler:innen

Mitarbeiter:innen mit einem agilen Mindset entwickeln sich beruflich weiter und bringen sich aktiv im Unternehmen ein. Agile Unternehmen sind in der Lage, sich in einem schnelllebigen und stetig verändernden Umfeld jederzeit an die veränderten Bedingungen anzupassen.

Agilität bedeutet vor allem kontinuierliches Lernen. Das haben Personalentwickler:innen erkannt: Sie stellen die Beschäftigten stärker in den Mittelpunkt, um ihre Unternehmen resilient und anpassungsfähig zu machen. Dazu schaffen sie eine Kultur, die Mitarbeiter:innen auf allen Ebenen berufliche Entwicklungsmöglichkeiten bietet.

Erfahren Sie, wie auch Sie die Weiterbildung Ihrer Beschäftigten zu einem Erfolgsfaktor für Ihr Unternehmen machen.

# Contents

<b>Kapitel 1</b>	<b>Personalentwicklung heute</b> Menschen und ihre Kompetenzen als Grundlage für den Unternehmenserfolg	5
<b>Kapitel 2</b>	<b>Eine motivierte und resiliente Belegschaft aufbauen</b> Möglichkeiten zur beruflichen Entwicklung und internen Mobilität fördern die Agilität von Teams und Unternehmen	19
<b>Kapitel 3</b>	<b>Worauf es 2023 in der Personalentwicklung ankommt</b> Klare Prioritäten und ein ganzheitlicher Ansatz stellen die Weichen auf Erfolg	31
<b>Fazit</b>	<b>Personalentwicklung kann Agilität und Wachstum fördern</b>	47
	<b>Danksagungen</b>	49
	<b>Methodik</b>	50

# Die wichtigsten Erkenntnisse im Überblick

*Wie fördern Personalentwickler:innen ein agiles Mindset?*

## 1.

### In Schwierigkeiten Chancen sehen

Globale Krisen, Fachkräftemangel, wirtschaftliche Unsicherheit: All diese Herausforderungen bleiben weiterhin bestehen. Dennoch war die Personalentwicklung noch nie in einer besseren Position, diese zu bewältigen. Um komplexe Probleme zu lösen, sind neue und verbesserte Kompetenzen erforderlich. Durch Weiterbildungsangebote machen Personalentwicklungsprofis ihre Belegschaft fit für die aktuellen Herausforderungen.

## 2.

### Schnell gefragte Kompetenzen aufbauen

Umfangreiche Weiterbildungs- und Umschulungsprogramme zu entwickeln ist eine zeitintensive Aufgabe. Agile Unternehmen können die Kompetenzentwicklung auf individueller Ebene fördern, indem sie Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung und internen Mobilität bieten.

## 3.

### Die richtigen Prioritäten setzen

- Bereichsübergreifende Zusammenarbeit fördern
- Den Fokus schärfen
- Diversity, Equity und Inclusion (DEI) stärken
- Datenkompetenz verbessern
- Führungskräfte mit ins Boot holen
- Sich selbst weiterbilden



## Kapitel 1

# Personalentwicklung heute

## *Menschen und ihre Kompetenzen als Grundlage für den Unternehmenserfolg*

Der Report vom vergangenen Jahr hat gezeigt, dass Personalentwicklungsteams eine immer zentralere, bereichsübergreifendere und strategischere Rolle einnehmen. Heute setzen sie sich vehement dafür ein, dass die Personalstrategie Teil der Unternehmensstrategie ist und dazu beiträgt, die gesteckten Unternehmensziele zu erreichen.



# Weiterbildungsangebote und Unternehmensziele aufeinander abstimmen

## Vier Schwerpunkte in der Personalentwicklung 2023

1. Weiterbildungsprogramme an Unternehmenszielen ausrichten
2. Mitarbeiter:innen gezielt weiterbilden
3. Lernkultur etablieren
4. Personalbindung stärken





# Der Mensch im Mittelpunkt

Die Entwicklung einer Unternehmenskultur, die den Menschen in den Mittelpunkt stellt, bildet das Rückgrat einer erfolgreichen Belegschaft – und die wiederum sichert den Unternehmenserfolg. Arbeitgeber binden Personalentwicklungsprofis zunehmend in diese Entwicklung ein, um die Erfahrung ihrer Mitarbeiter:innen, vom Onboarding bis hin zum Austritt, positiv zu beeinflussen.

83%

der Unternehmen möchten eine Unternehmenskultur schaffen, die den Menschen stärker in den Mittelpunkt stellt.

81%

der Personalentwicklungsteams werden in diesen Prozess eingebunden.

„Unternehmen müssen zukunftsorientiert denken und ein Arbeitsumfeld schaffen, in dem sich Mitarbeiter:innen voll entfalten und aktiv einbringen können.“



Linda Jingfang Cai

Global Head of Learning and Talent Development, LinkedIn



# Makrotrends eröffnen neue Chancen

Die Pandemie hat Unternehmen mit immer neuen Herausforderungen konfrontiert und Entwicklungen wie Talentabwanderung, Fachkräftemangel, Inflation und geopolitische Spannungen verschärft. Immer mehr Arbeitgeber realisieren, dass sie intern Kompetenzen auf- und ausbauen müssen, um schneller und flexibler auf derartige Herausforderungen reagieren zu können.

25 %

Die für berufliche Tätigkeiten erforderlichen Kompetenzen haben sich seit 2015 um etwa 25 % verändert. Bis 2027 wird sich dieser Wert voraussichtlich verdoppeln.<sup>1</sup>

89 %

sind sich einig, dass Unternehmen mit der sich entwickelnden Arbeitswelt mithalten können, wenn sie aktuell und in Zukunft gefragte Kompetenzen der Beschäftigten proaktiv ausbauen.



# Die 10 gefragtesten Kompetenzen in Unternehmen

Es ist Aufgabe der Personalentwicklung, sicherzustellen, dass Mitarbeiter:innen über Denk- und Arbeitsweisen verfügen, die ihnen helfen, ungewisse Situationen und Krisen zu meistern. Deshalb haben wir eine Liste mit den gefragtesten Kompetenzen zusammengestellt. Um diese Kompetenzen zu ermitteln, haben wir gesponserte Stellenanzeigen sowie Profile von Fach- und Führungskräften mit den wichtigsten Kompetenzen analysiert, die in den vergangenen sechs Monaten eine InMail von einem:einer Personaler:in erhalten oder eine neue Stelle angetreten haben.<sup>2</sup>

Nutzen Sie diese Liste als Orientierung, um Weiterbildungsangebote zu erstellen, die die berufliche Entwicklung Ihres Teams fördern und Ihrem Unternehmen helfen, auch in Zeiten der Veränderung wettbewerbsfähig zu bleiben.

- Zwischenmenschliche Kompetenzen spielen weiterhin eine entscheidende Rolle, insbesondere angesichts der zunehmenden Verbreitung hybrider Arbeitsmodelle.

1. Management

2. Kommunikation

3. Kundenservice

4. Führungskompetenz

5. Vertrieb

6. Projektmanagement

7. Forschung

8. Analytische Fähigkeiten

9. Marketing

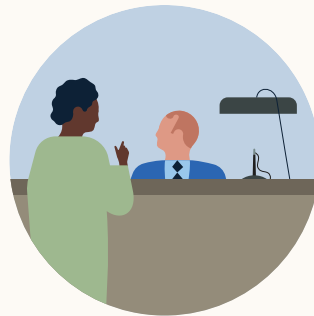
10. Teamfähigkeit

# Diese Kompetenzen sind in folgenden Branchen gefragt<sup>2</sup>



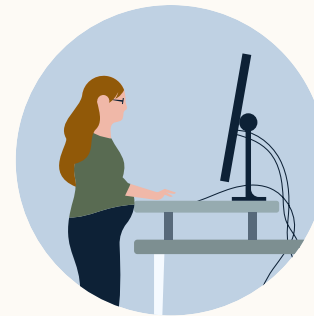
## Wirtschaft

1. Management
2. Kommunikation
3. Kundenservice
4. Führungskompetenz
5. Vertrieb
6. Marketing
7. Projektmanagement
8. Finanzen
9. Analytische Fähigkeiten
10. Teamfähigkeit



## Finanzdienstleistungen/ Buchhaltung

1. Management
2. Analytische Fähigkeiten
3. Kundenservice
4. Kommunikation
5. Führungskompetenz
6. Finanzanalysen
7. Vertrieb
8. Teamfähigkeit
9. Forschung
10. Finanzberichterstattung



## Ingenieurwesen

1. JavaScript
2. Java
3. SQL
4. Python (Programmiersprache)
5. Cascading Style Sheets (CSS)
6. HTML
7. Management
8. Cloud-Computing
9. Git und Github
10. C++



## IT

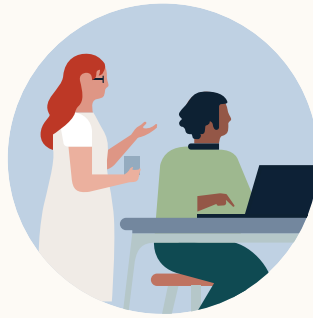
1. Management
2. SQL
3. Microsoft Office
4. Projektmanagement
5. Analytische Fähigkeiten
6. Kommunikation
7. Kundenservice
8. Führungskompetenz
9. Cloud-Computing
10. Python (Programmiersprache)

# Diese Kompetenzen sind in folgenden Branchen gefragt<sup>2</sup>



## Marketing

1. Social Media
2. Management
3. Digitales Marketing
4. Kommunikation
5. Strategie
6. Brand Marketing
7. Führungskompetenz
8. Projektmanagement
9. Werbung
10. Kundenservice



## Projekt- und Programmmanagement

1. Management
2. Führungskompetenz
3. Kommunikation
4. Ingenieurwesen
5. Analytische Fähigkeiten
6. Kundenservice
7. Strategie
8. Teamführung
9. Marketing
10. Forschung



## Vertrieb

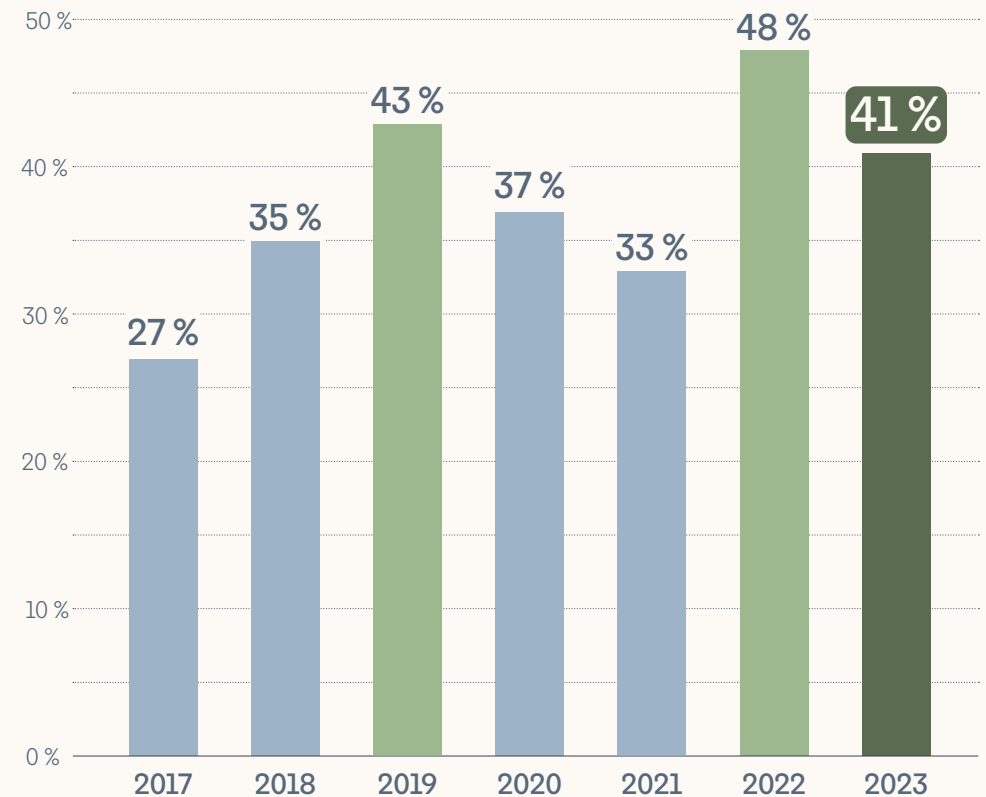
1. Kundenservice
2. Management
3. Kommunikation
4. Marketing
5. Führungskompetenz
6. Kundenbetreuung
7. Vertriebsmanagement
8. Microsoft Office
9. Geschäftsentwicklung
10. Wirtschaft



# 2023: Budgets bleiben tendenziell hoch

Hohe Budgets sprechen für die Bedeutung der Personalentwicklung. Auch 2023 rechnen Personalentwickler:innen damit, dass Unternehmen einen Teil ihrer Mittel gezielt in die Personalentwicklung fließen lassen. Zwar ist der Wert im Vergleich zum Höchststand im vergangenen Jahr leicht gesunken. Er gehört aber dennoch zu den Spitzenwerten der vergangenen sieben Jahre. Lediglich 8 % der Personalentwickler:innen rechnen mit einem niedrigeren Budget.

Anteil der Personalentwickler:innen, die von steigenden Budgets ausgehen (2017–2023)\*



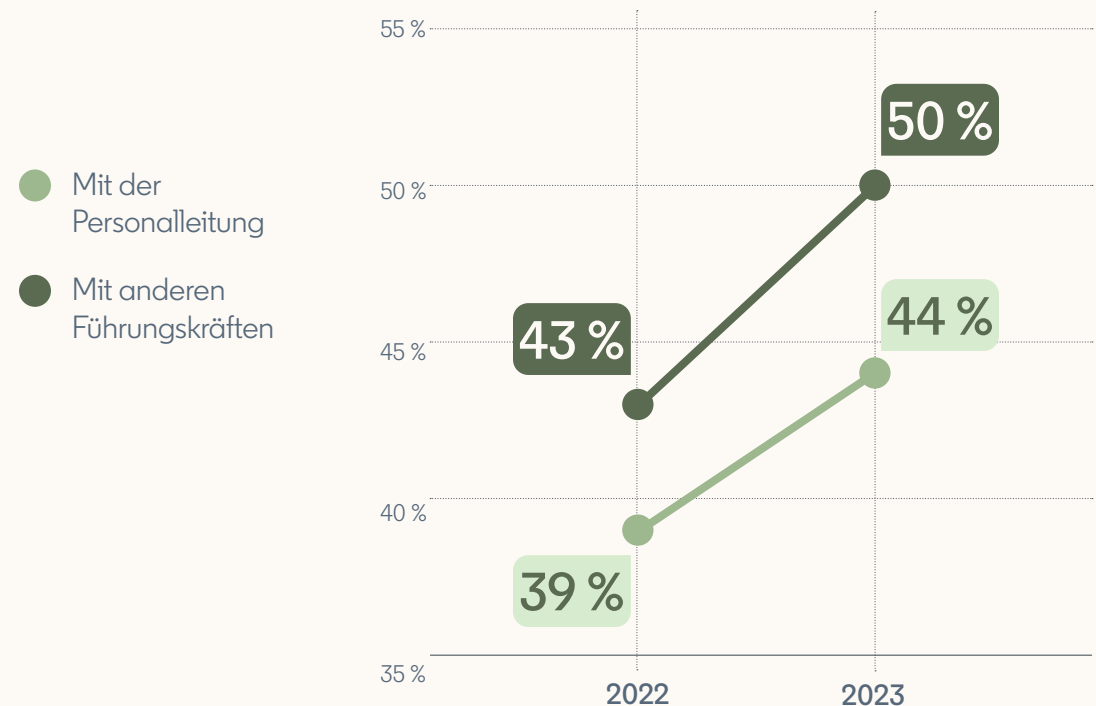
\*Hinweis: In vergangenen Umfragen haben wir detailliertere Fragen zu den Budgeterwartungen gestellt. In den beiden jüngsten Umfragen beschränkte sich unsere Frage darauf, ob Personalentwickler:innen höhere, niedrigere oder gleichbleibende Budgets erwarteten.

# Der Einfluss auf die Führungsebene steigt weiter

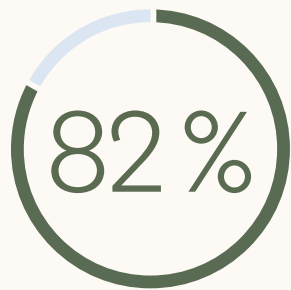


In unserem Report aus dem vergangenen Jahr kamen wir zu dem Schluss, dass die Personalentwicklung zunehmend an Bedeutung gewinnen wird. Heute trifft das mehr denn je zu: Personalentwickler:innen binden vermehrt ihre Vorgesetzten und die Führungsebene in ihre Arbeit ein.

**Der Anteil der Personalentwickler:innen, die eng mit der Führungsebene zusammenarbeiten, ist in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen.**



# Führungskräfte sind sich einig: Personalstrategie schafft die Grundlage für den Unternehmenserfolg



der Führungskräfte weltweit sind der Meinung, dass die Rolle der HR zunehmend wichtiger wird.<sup>3</sup>

„Für Unternehmen wird es in Zukunft nicht leichter, Mitarbeiter:innen einzustellen, sie zu halten, weiterzubilden oder mit neuen Aufgaben zu betrauen. Deshalb nimmt die HR eine so wichtige Rolle ein.“



**Josh Bersin**  
HR-Branchenanalyst



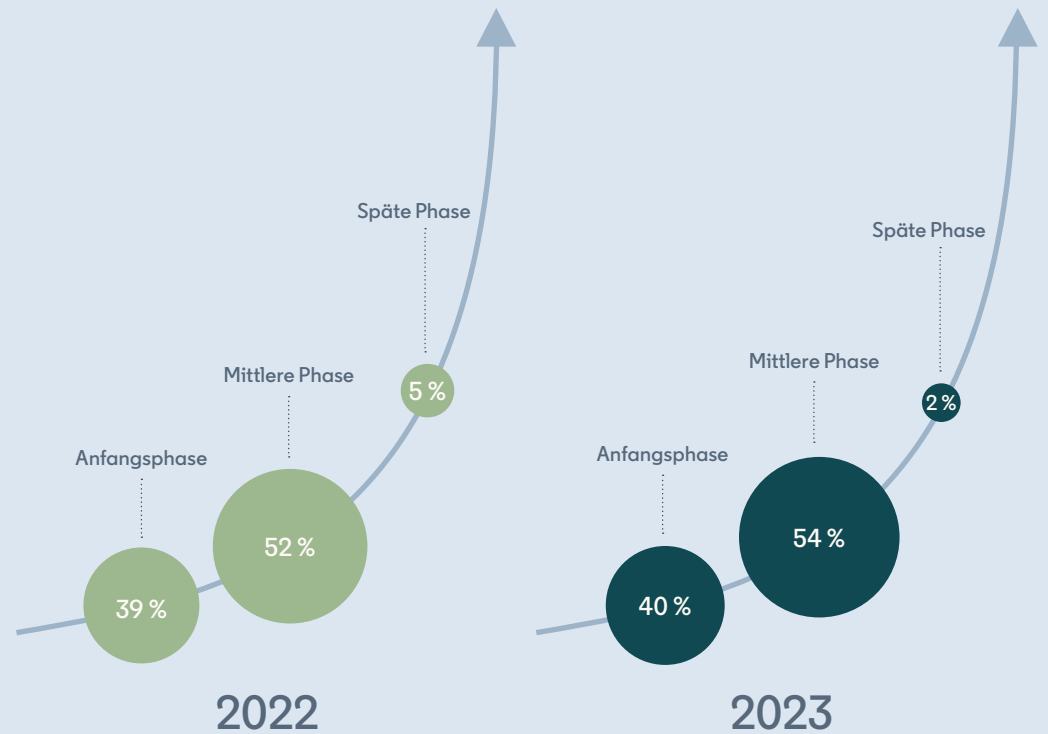
# Den Kompetenzaufbau beschleunigen

Führungskräfte innerhalb und außerhalb der Personalabteilung sind sich zunehmend bewusst, wie wichtig umfangreiche Weiterbildungs- und Umschulungsprogramme für den Erfolg eines Unternehmens sind. Dennoch gibt es noch zu wenig konkrete Ansätze zur Umsetzung.

Zwischen 2022 und 2023 verzeichneten Unternehmen in der frühen und mittleren Phase nur geringe Fortschritte, während der Anteil der Unternehmen, die die Endphase ihrer Programme erreichten, sogar sank.

Wenn sich Unternehmen agiler aufstellen wollen, müssen sie auch über Kulturveränderungen nachdenken, die Angebote und Möglichkeiten für mehr Menschen schaffen.

Die Umsetzung umfangreicher Weiterbildungs- und Umschulungsprogramme erfolgt nur langsam.\*



**Anfangsphase:** Ideenfindung, Pitch gegenüber wichtigen Stakeholder:innen, Zusammenstellung einer Arbeitsgruppe  
**Mittlere Phase:** Programmentwicklung und Aktivierung  
**Späte Phase:** Auswertung/Einschätzung nach der Aktivierung

\*Nicht im Diagramm dargestellt: In den Jahren 2022 und 2023 hatten jeweils 4 % noch nicht mit dem Prozess begonnen.



„In Phasen wirtschaftlicher Unsicherheit spricht vieles dafür, in den Aufbau entscheidender Kompetenzen zu investieren.“



**Simon Brown**  
Chief Learning Officer, Novartis

# Profitipp

## *Anerkennung und Belohnung fördern den Kompetenzaufbau*

„Mitarbeiter:innen möchten belohnt werden, wenn sie sich in ihrem Job weiterbilden. Jede Woche messen wir, welches Teammitglied die meiste Zeit mit Weiterbildung verbracht hat. Wir belohnen die Teilnahme an Schulungen, bei denen gefragte Kompetenzen vermittelt werden, mit Extrapunkten. Am Ende des Monats geben wir bekannt, welche fünf Teammitglieder am meisten Zeit in ihre Weiterbildung investiert haben. Wir erwähnen ihren Lernfortschritt bei Unternehmensversammlungen und belohnen sie finanziell.“

Seit der Einführung dieses Programms investieren viele Beschäftigte wöchentlich doppelt so viel Zeit in ihre Weiterbildung. Anfangs befürchteten wir, dass unsere Mitarbeiter:innen ihre täglichen Aufgaben vernachlässigen könnten und zu viel Zeit mit Schulungen verbringen würden. Doch das Gegenteil war der Fall: Unsere stärksten Lerner:innen sind auch unsere leistungsfähigsten Mitarbeiter:innen. Sie tragen dazu bei, unsere Arbeitgebermarke zu stärken, und geben ihr Wissen an Kolleg:innen weiter.“



**Ariel Mendes**

HR Global Learning and Development  
Leader, Rock Content

## Kapitel 2

# Eine motivierte und resiliente Belegschaft aufbauen

*Möglichkeiten zur beruflichen Entwicklung und internen Mobilität fördern die Agilität von Teams und Unternehmen.*

Umfangreiche Initiativen bringen häufig zahlreiche Herausforderungen mit sich. Doch auch auf individueller Ebene lässt sich viel erreichen: Wenn Sie Ihre Weiterbildungsprogramme mit Aufstiegschancen und interner Mobilität verknüpfen, motivieren Sie Ihre Mitarbeiter:innen, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln. Dadurch werden Unternehmen agiler und können flexibler auf Chancen und Herausforderungen reagieren.





# Berufliche Entwicklung hat für Beschäftigte weltweit Priorität

Die drei wichtigsten Gründe, die Mitarbeiter:innen zur Weiterbildung motivieren:

1. Der Wunsch, den eigenen beruflichen Zielen näherzukommen
2. Angebote, mit denen sie sich über aktuelle Branchenentwicklungen auf dem Laufenden halten können
3. Mehr Zeit für Weiterbildung
4. Personalisierte Schulungen, die auf ihre persönlichen Interessen und beruflichen Ziele zugeschnitten sind



„Die berufliche Entwicklung unserer Mitarbeiter:innen ist Teil unseres Wertversprechens – und Weiterbildung ist eine bedeutende Geschäftskennzahl für unser Unternehmen.“



**Rajnish Borah**

Global Head of Organization Effectiveness & Learning,  
WNS Global Services



# Personalbindung bleibt eine Herausforderung

Durch die Pandemie sahen sich viele Unternehmen mit einer ungewöhnlich hohen Personalfluktuation konfrontiert. Auch wenn einige Arbeitgeber in den vergangenen Monaten durch Personalabbau für Schlagzeilen gesorgt haben, müssen sich Personalentwicklungsprofis weiterhin mit Fachkräftemangel und hoher Fluktuation unter qualifizierten Mitarbeiter:innen auseinandersetzen. Dass Unternehmen weitere Kündigungswellen befürchten, überrascht also nicht.

**93 %** der Arbeitgeber bereitet die Personalbindung Sorgen.

**1.**

Die „**Schaffung von Weiterbildungsmöglichkeiten**“ ist für viele Unternehmen die effektivste Maßnahme, um Mitarbeiter:innen zu halten.



# Mitarbeiter:innen ohne Entwicklungsmöglichkeiten kündigen

Drei der fünf wichtigsten Gründe, warum sich Beschäftigte nach einer neuen Stelle umsehen, hängen mit dem Wunsch zusammen, sich persönlich und beruflich weiterzuentwickeln.

## Die fünf wichtigsten Gründe, warum Mitarbeiter:innen nach einer neuen Stelle suchen

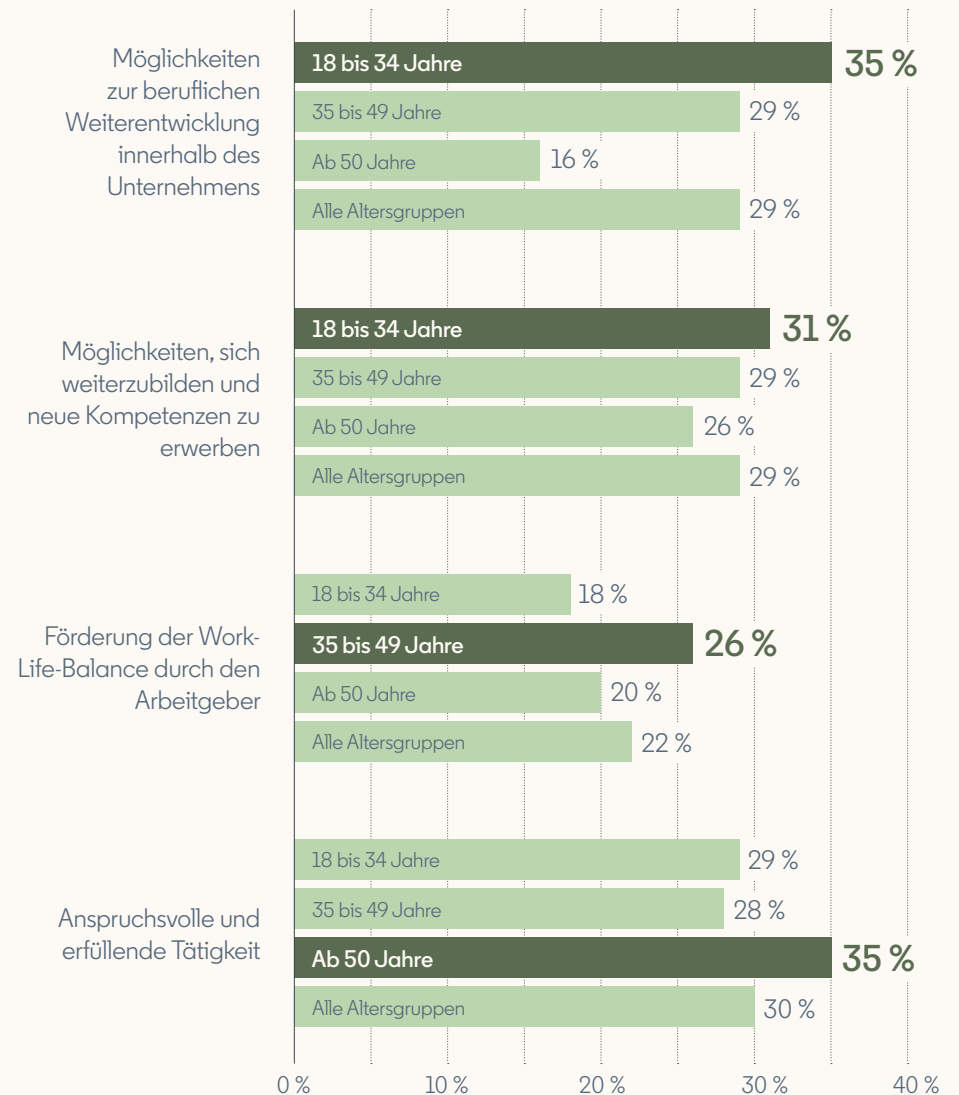
1. Vergütung und Zusatzleistungen
2. Flexibilität, die Arbeitszeiten und den Arbeitsort selbst bestimmen zu können
3. Anspruchsvolle und erfüllende Tätigkeit
4. Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung innerhalb des Unternehmens
5. Möglichkeiten, sich weiterzubilden und neue Kompetenzen zu erwerben

# Vor allem jüngere Beschäftigte wollen sich beruflich weiterentwickeln

Je nach Altersgruppe variieren die Gründe, warum sich Mitarbeiter:innen nach einer neuen Stelle umsehen. Beschäftigte im Alter zwischen 18 und 34 Jahren achten bei der Jobwahl vor allem darauf, ob sie sich beruflich entwickeln, weiterbilden und neue Kompetenzen erwerben können.

Beschäftigte im Alter zwischen 35 und 49 Jahren legen im Vergleich zu anderen Altersgruppen mehr Wert darauf, dass ihr Arbeitgeber eine gute Work-Life-Balance fördert. Die über 50-Jährigen wünschen sich vorwiegend eine anspruchsvolle und erfüllende Tätigkeit.

## Welche der folgenden Faktoren sind für Sie bei der Jobwahl am wichtigsten?





# Berufliche Entwicklung hat viele Facetten

Ob Mitarbeiter:innen neue Kompetenzen erwerben, ein anspruchsvolles Projekt übernehmen, an einem Coaching oder Mentoringprogramm teilnehmen oder ihr berufliches Netzwerk erweitern – jeder berufliche Fortschritt verdient Zuspruch und Anerkennung.

Zudem sorgt Weiterbildung dafür, dass Mitarbeiter:innen das Gefühl haben, sich weiterzuentwickeln, voranzukommen und anpassungsfähiger zu werden.

---

**Motivierte Lernende – die mindestens einmal monatlich ein Lernangebot online oder persönlich wahrnehmen – sagen häufiger:\***

- Weiterbildung hilft mir dabei, mich in meiner gegenwärtigen Rolle weiterzuentwickeln
- Weiterbildung hilft mir dabei, meine Karriereziele zu erreichen
- Weiterbildung hilft mir dabei, in Zeiten des Wandels anpassungsfähiger zu werden

\*im Vergleich zu weniger engagierten Lernenden



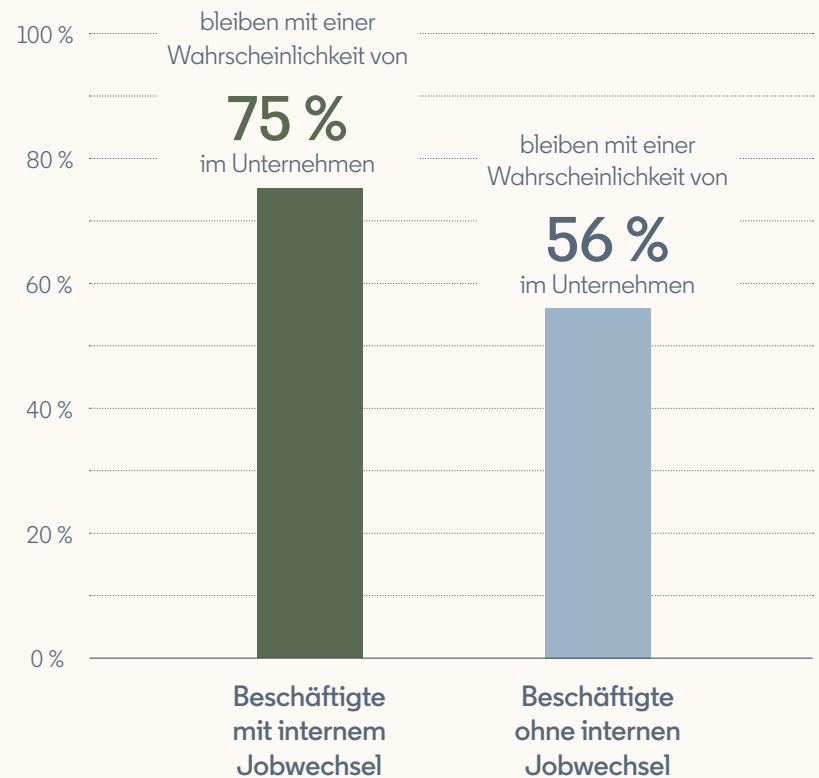
# Interne Mobilität fördert Personalbindung und Kompetenzaufbau

Wenn Sie Ihr Mobilitätsprogramm auf die Unternehmensziele ausrichten, zahlt sich das doppelt aus: für Ihr Unternehmen und Ihre Beschäftigten.

Mitarbeiter:innen mit internen Aufstiegs- und Entwicklungschancen fühlen sie sich ihrem Unternehmen stärker verbunden. Und interne Mobilität gibt den Beschäftigten die Möglichkeit, sich untereinander zu vernetzen und ihre Kompetenzen auszubauen. Das macht Unternehmen agiler.



**Nach zwei Jahren bleiben Mitarbeiter:innen, die intern den Job gewechselt haben, mit einer größeren Wahrscheinlichkeit im Unternehmen.\*<sup>4</sup>**



\*im Vergleich zu Beschäftigten ohne internen Jobwechsel  
Quelle: „Future of Skills“-Daten, siehe Methodikseite



# Für mehr Mobilität sollten Personalentwicklung und Personalbeschaffung an einem Strang ziehen



Personalentwicklung und Recruiting sollten ihre Maßnahmen zur internen Mobilität aufeinander abstimmen, indem sie Einblicke miteinander teilen und Neuerungen umsetzen, um die interne Personalbeschaffung zu fördern. Das heißt im Einzelnen:



Die Personalbeschaffung entwickelt eine Kultur und einen Prozess für die interne Talentgewinnung, wobei qualifizierten Mitarbeiter:innen bei der Besetzung offener Stellen Vorrang eingeräumt wird.



Das Personalentwicklungsteam stellt passende Weiterbildungs- und Lernangebote bereit, die auf den Kompetenzbedarf des Unternehmens und die beruflichen Ziele der Beschäftigten abgestimmt sind. Zudem baut sie eine Pipeline mit internen Talenten auf, auf die die Personalbeschaffung bei Bedarf zugreifen kann.



„Bei interner Mobilität geht es – insbesondere bei BIPoC – darum, dass Beschäftigten neue berufliche Möglichkeiten eröffnet werden.“



**Jackie Parker**

Senior Vice President, Talent Management and  
Chief Diversity Officer, Global Payments



# Profitipp

*Mitarbeiter:innen aktiv in die Laufbahnplanung einbeziehen*

„Alle Personaler:innen sollten sich unabhängig von ihrer Karrierestufe damit auseinandersetzen, wie Weiterbildung die interne Mobilität in ihrem Unternehmen fördern kann.“

Lernangebote bereitzustellen reicht nicht aus. Weiterbildungsprogramme können nur effektiv sein, wenn Sie bei der Planung dieser Angebote die beruflichen Ziele Ihrer Mitarbeiter:innen berücksichtigen. Nur wenn Lernangebote auch relevant sind, stärken sie die Personalbindung.

Angesichts der wirtschaftlichen Veränderungen kann die HR Menschen helfen, neue berufliche Wege einzuschlagen. Statt uns darauf zu fokussieren, dass Beschäftigte die Karriereleiter erklimmen, sollten wir gemeinsam Karrierestufen schaffen.“

„Falls in bestimmten Bereichen keine Mobilität möglich ist, können Mitarbeiter:innen in andere Bereiche hineinschnuppern, für die sie passende Kompetenzen mitbringen. In diesen Bereichen können sie sich dann weiterbilden und neue Kompetenzen erwerben. Karrierestufen ermöglichen Beschäftigten innerhalb einer Branche, den Aufgabenbereich zu wechseln: Mitarbeiter:innen im Krankenhaus können sich zum Pflegepersonal umschulen lassen, Büroangestellte in Schulen können sich zu Lehrkräften weiterbilden.“



**Jane Oates,**

Jane Oates, President, WorkingNation und ehemalige Assistant Secretary, Employment and Training Administration, US-Arbeitsministerium

### Kapitel 3

# Worauf es 2023 in der Personalentwicklung ankommt

*Klare Prioritäten und ein ganzheitlicher Ansatz stellen die Weichen auf Erfolg*

Eine agile Lernkultur lässt sich nur gemeinsam aufbauen. Deswegen sollten Mitarbeiter:innen aus allen Unternehmensbereichen von Anfang an einbezogen werden. Sechs Prioritäten helfen Ihnen, eine Lernkultur zu etablieren, die sich an den Bedürfnissen der Mitarbeiter:innen orientiert.



„Personalentwickler:innen  
müssen den Wandel mehr  
denn je vorantreiben.“

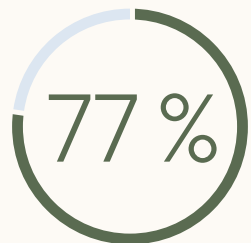


**Rachel Richal**

Vice President, Training, Buffalo Wild Wings und President,  
Council of Hotel and Restaurant Trainers (CHART)

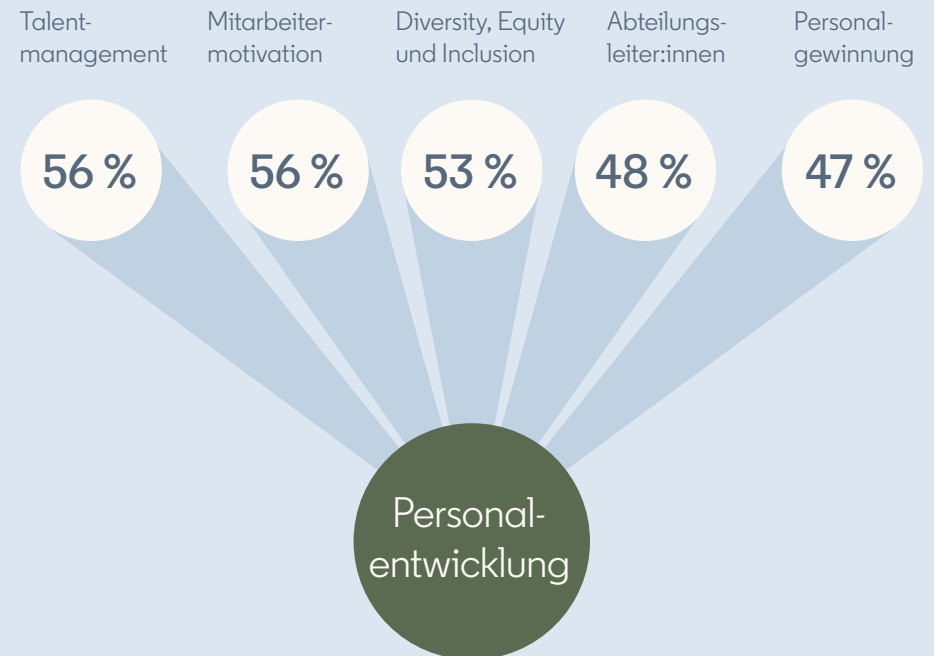
# 1. Bereichsübergreifende Zusammenarbeit fördern

Personalentwickler:innen kooperieren stärker mit anderen HR-Bereichen:



sagen, dass ihre Rolle im vergangenen Jahr abteilungsübergreifender geworden ist.

Anteil der Personalentwickler:innen, die im vergangenen Jahr stärker mit diesen Bereichen zusammengearbeitet haben.



## 2. Den Fokus schärfen

Im vergangenen Jahr ließ sich beobachten, dass Personalentwicklungsprofis unter zunehmender Belastung stehen. Sie haben nicht nur Initiativen zur Förderung von Diversity, Equity und Inclusion (DEI) und zur Führung in Zeiten des Wandels umgesetzt, sondern auch umfangreiche Weiterbildungs- und Umschulungsprogramme auf den Weg gebracht.

In diesem Jahr sollten Personalentwicklungsteams klare Prioritäten setzen und eine Kultur schaffen, die den Menschen noch stärker in den Mittelpunkt stellt. Bleibt die Frage: *Warum steht interne Mobilität in dieser Liste an letzter Stelle?*



### Die 10 wichtigsten Programmbereiche der Personalentwicklung 2023

1. Mentoringprogramme
2. Diversity, Equity und Inclusion
3. Umfangreiche Weiterbildungs- und Umschulungsprogramme
4. Wohlbefinden am Arbeitsplatz
5. Umfangreiche Förderprogramme zur beruflichen Entwicklung
6. Führung in Zeiten des Wandels
7. Programme zur Förderung digitaler Kompetenzen und Transformation
8. Compliance
9. Hybride oder flexible Arbeitsmodelle
10. Mobilitätsprogramme





### 3.

# Diversity, Equity und Inclusion (DEI) stärken

Wie bereits im Jahr 2022 geben 55 % der Personalentwickler:innen an, dass sie zum Teil oder allein für die Umsetzung der DEI-Strategie in ihrem Unternehmen verantwortlich sind. In vielen Unternehmen muss das Bewusstsein weiter geschärft werden, dass eine diversitygerechte, inklusive Kultur messbare Vorteile bringt – beispielsweise eine stärkere Personalbindung.

**41 %** der Unternehmen verfolgen eine DEI-Strategie, um die Personalbindung zu stärken.

„Wenn Sie eine vielfältige, inklusive Kultur fördern, können Ihre Mitarbeiter:innen ihr volles Potenzial entfalten und zu geschätzten Führungspersonen werden, die offen für innovative Vorgehensweisen sind.“



**Soon Mee Kim**  
Chief Diversity, Equity & Inclusion Officer, Omnicom

# 4. Datenkompetenz verbessern

Personalentwicklungsteams verfolgen in diesem Jahr vor allem das Ziel, die Entwicklung der Mitarbeiter:innen an den Zielen des Unternehmens auszurichten. Doch dazu brauchen sie passende Kennzahlen. Die drei wichtigsten Kennzahlen, die sie derzeit verwenden, messen jedoch lediglich, wie zufrieden die Beschäftigten mit den Programmen sind. Geschäftskennzahlen spielen eine eher zweitrangige Rolle.



## Wie Personalentwickler:innen aktuell den Erfolg ihrer Weiterbildungsangebote messen

● Vanity Metrics    ● Geschäftskennzahlen

1. Umfragen zur Zufriedenheit der Beschäftigten
2. Informelles oder qualitatives Feedback zur Zufriedenheit der Beschäftigten
3. Anzahl der Beschäftigten, die an Kursen oder Schulungen teilnehmen.
4. Leistung der Beschäftigten in Tests oder bei Testaufgaben nach erfolgter Lernaktivität
5. Anzahl der abgeschlossenen Kurse oder Schulungen pro Mitarbeiter:in
6. Verbesserte Leistungsbewertungen
7. Geschäftsbezogene Kennzahlen auf Team- oder Unternehmensebene
8. Gesteigerte Produktivität der Beschäftigten
9. Gesteigerte Personalbindung
10. Anzahl der Stunden, die mit Weiterbildung verbracht werden
11. Fortschritte beim Schließen von Kompetenzlücken der Belegschaft
12. Anzahl der neu erworbenen Kompetenzen pro Mitarbeiter:in



## 5. Führungskräfte ins Boot holen

Es gibt gute Gründe, warum Unternehmen Mitarbeiter:innen verlieren. In deren Weiterbildung zu investieren gehört nicht dazu. Deshalb ist es ernüchternd, festzustellen, dass in den vergangenen sechs Monaten nur 35 % der Beschäftigten von ihren Vorgesetzten dazu ermutigt wurden, sich weiterzubilden. Allerdings wollen Manager:innen die berufliche Entwicklung ihrer Mitarbeiter:innen dieses Jahr zum Schwerpunkt in der Weiterbildung machen.

### Schwerpunktbereiche in der Weiterbildung für Führungskräfte 2023

1. Führungskompetenzen
2. Digitale Kenntnisse und Transformation (rollenspezifisch)
3. Förderung der beruflichen Entwicklung der Beschäftigten

# 6. Sich selbst weiterbilden

Um den Kompetenzaufbau in der Belegschaft voranzutreiben und das Unternehmen dadurch krisenfester zu machen, müssen Personalentwickler:innen auch Zeit in die eigene Weiterbildung investieren. Das schließt Kompetenzen ein, die über klassische Aufgaben in der HR und Weiterbildung hinausgehen und den Einfluss der Personalentwicklung im gesamten Unternehmen stärken.

## Die fünf wachstumsstärksten Kompetenzen für Personalentwickler:innen\*<sup>5</sup>

*Skills mit den höchsten Wachstumsraten von September 2021 bis September 2022 unter Personalentwickler:innen weltweit*

1. Präsentationskompetenz
2. Analytische Fähigkeiten
3. Customer Experience
4. Betriebsführung
5. Prozessoptimierung





# Empfohlene Kurse für Personalentwickler:innen

## Präsentationskompetenz



### [Zahlen spannend präsentieren](#)

von Michael Moesslang

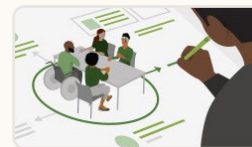
## Analytische Fähigkeiten



### [Datenanalyse lernen](#)

von Sabine Lambrich und Robin Hunt

## User Experience

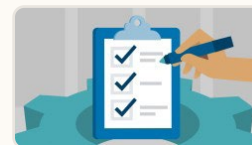


### [Künstliche Intelligenz:](#)

### [UX-Prinzipien und Anwendungen](#)

von David Mühlfeld

## Betriebsführung



### [Betriebsmanagement – Grundlagen](#)

von Eddie Davila

## Prozessoptimierung



### [Grundlagen der Prozessverbesserung](#)

von Chris Croft



# Weitere Empfehlungen für Kurse, die auf LinkedIn beliebt sind<sup>6</sup>



## Schlagfertigkeit: Nie wieder sprachlos

von Wladislaw Jachtchenko



## Excel für Mac Grundkurs (Office 365/Microsoft 365)

von Sabine Lambrich



## Scrum – Grundlagen

von Patrick Lobacher und Christian Jacob



## Kollaborative Führung für komplexe Herausforderungen - Project Management Institute (PMI)® Tutorial

von Axel Rittershaus



## Data Science Grundlagen: Eine Einführung

von Barton Poulson

# Profitipp

*Auf den Menschen kommt es an*

„Es sieht so aus, als könnten Roboter nicht alle Aufgaben übernehmen. Die Pandemie hat uns gelehrt, dass es in einem Unternehmen auf die Menschen ankommt. Personalentwickler:innen können diese Menschen fördern und auf ihre wichtigsten Bedürfnisse eingehen – wie den Wunsch nach persönlicher und beruflicher Weiterentwicklung.“

Immer mehr Personalentwickler:innen sehen es als ihre Aufgabe an, Agilität im Unternehmen zu fördern. Das bedeutet oftmals, dass sie sich weniger mit der Erstellung von Lerninhalten beschäftigen und mehr um die Schaffung einer Lernkultur bemühen. Eine smarte Personalentwicklung schafft Voraussetzungen dafür, dass sich die Beschäftigten auf den Erwerb gefragter Kompetenzen konzentrieren und so zum Unternehmenserfolg beitragen.“



**Dani Johnson**

Mitgründerin & Principal Analyst, RedThread Research



# Tipps, Taktiken und inspirierende Worte von erfolgreichen Personalentwickler:innen

## Vermeiden Sie Rückschritte

„Mitarbeiter:innen, die sich nicht weiterbilden, erweitern weder ihre Kompetenzen noch sind sie innovativ. Unterm Strich heißt das: Die Mitarbeiter:innen und das Unternehmen machen einen Schritt zurück.“



**Andrew Saidy**

Vice President, Global Talent, Ubisoft International

## Weiterbildung ist auch ein Thema für die Personalgewinnung

„Bei Recruitingveranstaltungen sollten auch Personalentwickler:innen anwesend sein, die Karrierewege, berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und Erfolgsgeschichten von Mitarbeiter:innen im Unternehmen vorstellen.“



**Crystal Lim-Lange**

Chief Talent and Learning Officer, Jardine Matheson

## Beziehen Sie die Lernenden ein

„Noch zu viele Unternehmen erstellen Weiterbildungsprogramme isoliert, ohne sich zu fragen: Ergibt das Angebot eigentlich Sinn? Wie haben die Lernenden die Programme, die wir entwickeln, beeinflusst? Welche Bedürfnisse haben die Mitarbeiter:innen, insbesondere Berufsanfänger:innen, Beschäftigte mit Kundenkontakt oder solche im Niedriglohnssektor? Haben wir als Unternehmen diese Menschen einbezogen und ihr Feedback eingeholt, ob die Weiterbildungsprogramme für sie relevant sind?“



**Cat Ward**

Vice President, Jobs for the Future

# Gestalten Sie Ihr Onboarding neu

„Wir betrachten Onboarding und Weiterbildung als ganzheitlichen Prozess, der die ersten Wochen von neuen Mitarbeiter:innen in unserem Unternehmen stark beeinflusst. Um diese Erfahrung möglichst positiv zu gestalten, verzichten wir auf zu viele Kommunikationskanäle. Stattdessen kommunizieren wir über eine zentrale Plattform mit unserem Team. Neue Mitarbeiter:innen finden dort Lernmaterialien sowie weitere Informationen, um die Zeit zwischen Zusage und erstem Arbeitstag zu überbrücken. Wir haben auch den Einsatz automatisierter Textnachrichten getestet. Wir konnten feststellen, dass das Wohlbefinden neuer Mitarbeiter:innen in den ersten Monaten deutlich gestiegen ist.“



**Christopher Lind**

Vice President und Chief Learning Officer,  
ChenMed

## Machen Sie relevante Lernangebote

„Die Aufgaben der Personalführung werden immer komplexer und Unternehmen haben mittlerweile hohe Anforderungen an ihre Führungskräfte. Wir müssen mit der Zeit der Lernenden respektvoll umgehen und uns vergewissern, dass die Lernangebote relevant für sie sind. Wenn Mitarbeiter:innen erkennen, dass ihnen ein Angebot einen Mehrwert bietet oder ihre Aufstiegschancen verbessert, ist das die halbe Miete.“



**Nikhil Shahane**

Vice President, Global Talent & Engagement, TechnipFMC

## Bilden Sie Ihre eigenen Fachkräfte aus

„Jeder Arbeitgeber sucht nach qualifizierten Mitarbeiter:innen. Doch nicht alle haben die Kapazität, neue Fachkräfte auszubilden. Deshalb stehlen sich Unternehmen gegenseitig Talente. Wir sollten nach einem Weg suchen, diesen Kreislauf zu durchbrechen. Unternehmen sollten deshalb in Schulungsprogramme investieren, um den eigenen Fachkräftenachwuchs auszubilden.“



**Van Ton-Quinlivan**

Chief Executive Officer, Futuro Health

## Behalten Sie das Ganze im Blick

„Nachhaltigkeit, Klimakrise, globale Ungerechtigkeiten und der drohende ökologische Kollaps verändern unseren Alltag. Durch Lernen können wir unsere Sichtweisen erweitern. Es hilft uns, anpassungsfähiger zu werden und neue Wege zu gehen. Verlieren Sie nicht den Fokus. Bleiben Sie mutig.“



**David Perring**

Director of Research, Fosway Group

# Nutzen Sie das Potenzial von Geflüchteten und Menschen mit Migrationshintergrund

„Mehr Unternehmen sollten qualifizierte Fachkräfte mit Migrations- oder Fluchthintergrund einstellen und weiterbilden. In vielen Bereichen wird sich das positiv auf die gesamte Belegschaft auswirken. Und Unternehmen, in denen Menschen aus diesen Gruppen beschäftigt sind, sollten sich fragen: ‚Unterstützen wir diese Beschäftigten beim Ausbau ihrer sprachlichen und digitalen Kompetenzen ausreichend genug, damit sie sich weiterentwickeln und ihre bilingualen und bikulturellen Stärken einbringen können? Wenn Sie dieses Potenzial ignorieren, kann das Folgen für das gesamte Team haben –, und Sie riskieren, dass Sie nicht in dem Maße zum Erfolg und Wachstum Ihres Unternehmens beitragen, wie Sie es eigentlich könnten.“



**Anson Green**  
Senior Manager, Talent & Culture,  
Tyson Foods

## Einblicke in den Arbeitsalltag gewinnen

„Wir begleiten unterschiedliche Teams, um besser nachvollziehen zu können, wie unser Unternehmen arbeitet, wie einzelne Teams agieren und welchen Schwierigkeiten sie dabei begegnen. Anschließend erstellen wir Weiterbildungsprogramme, die auf die Unternehmensziele, die Bedürfnisse der Teams und die Unternehmensstrategie ausgerichtet sind.“



**Benton McTaggart**  
Chief People Officer, Meritize

## KPIs im Zusammenhang betrachten

„Employee Experience und People Analytics haben den Fokus der HR-Arbeit verändert und uns gezeigt, dass Kennzahlen für sich genommen selten aussagekräftig sind. Wir müssen sie im Zusammenhang betrachten, um daraus Schlüsse für unsere Arbeit zu ziehen, und dabei den Bezug zu den Mitarbeiter:innen im Blick behalten. Unternehmen können HR-Daten verknüpfen, um bereichsübergreifende Maßnahmen auszuwerten, wie die Auswirkung von Weiterbildungsprogrammen auf die Leistung oder Mitarbeiter:innen. Mithilfe dieser Erkenntnisse können sich die unterschiedlichen Bereiche besser abstimmen, stärker zusammenarbeiten und sich gegenseitig unterstützen.“



**Nigel Dias**  
Managing Director, 3n Strategy and Chair, HR Analytics Think Tank

## Priorisieren Sie praktische Aufgaben

„Investieren Sie nicht zu viel Zeit mit der Erstellung neuer Lerninhalte. Diese können zum großen Teil aus anderen Quellen bezogen werden. Schaffen Sie stattdessen Möglichkeiten, damit Ihre Mitarbeiter:innen die neu erworbenen Kompetenzen in der Praxis anwenden können.“



**Sheyra Sarkat-Barney**  
CEO, Human Growth Capital, Inc.



# Lernerfolge bauen auf drei Komponenten auf

„Wir richten unsere Personalentwicklung an drei Komponenten aus – Education, Experience und Exposure, also Lernen durch Weiterbildungen, Lernen im Job und Lernen von anderen. Bei ‚Education‘ geht es um die eigentliche Weiterbildungsmaßnahme, also Programme und Ressourcen, die Beschäftigte nutzen können, um gefragte Kompetenzen aufzubauen. ‚Experience‘ bezieht sich auf Projekte, Aufträge oder Aufgaben, die Beschäftigte übernehmen können, um ihre Kompetenzen zu erweitern und sich auf zukünftige Positionen vorzubereiten. ‚Exposure‘ bedeutet, Beschäftigte dazu zu ermutigen, bewusst mit anderen Kolleg:innen, Geschäftsbereichen und Unternehmen zu interagieren. Dadurch verschaffen sie sich mehr Sichtbarkeit und erhalten eine ganzheitliche Perspektive auf Johnson & Johnson.“



**Sandra Humbles**  
Chief Learning Officer,  
Johnson & Johnson

## Personalentwicklung und -gewinnung zusammendenken

„Meiner Meinung nach sollten wir Talentmanagement und Personalentwicklung nicht getrennt voneinander betrachten. Auch wenn beide Bereiche in Ihrem Unternehmen unabhängig geleitet werden, überschneidet sich ihre Arbeit in mehrerlei Hinsicht. Eine ganzheitliche Talentstrategie umfasst Talentgewinnung, Performance-Management, Nachfolgeplanung, Karriereplanung, Weiterbildung, Personalmotivation sowie alles dazwischen.“



**Peter Attfield**  
Chief Talent and Learning Officer, Jardine Matheson

## Personalentwicklung gehört in Profihände

„Nur weil jemand schon einmal an einer Schulung oder Weiterbildung teilgenommen hat, heißt das nicht, dass diese Person auch in der Lage ist, ein effektives Weiterbildungsangebot zu erstellen. Das ist ein Irrglaube. Sie würden Ihr Auto für einen Ölwechsel doch auch nicht in eine Praxis bringen, nur weil der:die Arzt:Ärztin ein Auto fährt.“



**Lori Niles-Hofmann**  
Senior Edtech Transformation Strategist, NilesNolen

## Orientieren Sie sich an den Bedürfnissen der Gen Z

„Die Generation, die wir jetzt ausbilden, möchte Informationen schnell und in einem leicht verdaulichen Format verfügbar haben. Wenn sie nach einer Information suchen, gehen sie online, und sie vertrauen darauf, dass sie diese Information dort finden. Weiterbildungsangebote sollten ebenfalls auf diese Weise verfügbar sein.“



**David Faro**  
Senior Manager of Workforce and  
Business Development, National Restaurant Association

# Universitäre Ausbildung ist nicht immer ausschlaggebend

„Häufig legen Personalverantwortliche und Recruiter:innen ihren Fokus auf formale Abschlüsse, obwohl sie eigentlich nach geschultem Personal suchen. Branchenübliche Zertifizierungen sind oftmals wesentlich relevanter als ein Hochschulabschluss, der vor 20 Jahren erworben wurde. Personalverantwortliche sollten die Kompetenzen interner und externer Kandidat:innen nach ‚erforderlich‘, ‚wünschenswert‘ und ‚im Job erwerbbar‘ priorisieren. Dadurch erschließen sie auch Talente in ihrem Pool, die erforderliche Kompetenzen über alternative Bildungswege erworben haben – und sie können aus einem größeren Pool an qualifizierten Kandidat:innen schöpfen.“



**Yscaira Jimenez**  
Chief Innovation Officer,  
Opportunity@Work

## Wecken Sie den Ehrgeiz im Team

„Bei Buffalo Wild Wings haben wir einen zehnmonatigen Weiterbildungswettbewerb eingeführt, die Blazin’ Games. Während dieser Zeit sammeln mehr als 1.200 Teams Punkte in unterschiedlichen Bereichen, zum Beispiel wenn sie an Trainings oder Wissenstests teilnehmen. Die Games sind ein wichtiger Teil unserer Kultur und wirken sich positiv auf unsere Geschäftskennzahlen aus: Unsere Top-Performer:innen konnten beispielsweise ihre Vertriebsleistung steigern und kündigungenseltener.“



**Rachel Richal**  
Vice President, Training, Buffalo Wild Wings and  
President, Council of Hotel and Restaurant Trainers (CHART)

## Seien Sie flexibel

„Flexibilität bezieht sich nicht nur auf den Lernort, sondern auch darauf, wie sich Menschen weiterbilden und wie zugänglich die Angebote sind. Es widerspräche dem gesunden Menschenverstand, wenn Personalentwickler:innen dem Wunsch nach mehr Flexibilität in der Weiterbildung nicht nachkommen würden.“



**Amy Williams**  
Head of Global Performance Development, Austin International

## Bereiten Sie sich intensiv auf Change Management vor

„Wenn ich mich darauf vorbereite, Change-Prozesse zu begleiten, trage ich so viele Daten wie möglich zusammen. Ich mache mir detaillierte, ja fast schon akribische Notizen zum Prozess, zu meinen Aufgaben und zur Kommunikation mit allen Stakeholder:innen.“



**Deborah Wilson**  
Global Head of Talent Development, Shutterstock

Fazit

# Personalentwicklung kann Agilität und Wachstum fördern

Personalentwickler:innen haben derzeit die große Chance, durch Weiterbildung das Wachstum und die Agilität sowohl einzelner Mitarbeiter:innen als auch des Unternehmens insgesamt zu fördern. Das gilt für erfahrene Profis, die den Wandel im Unternehmen in den vergangenen Jahren vorangetrieben haben, genauso wie für Berufseinsteiger:innen.

In einer Zeit, in der Unternehmen ihre Prioritäten neu ordnen, den gestiegenen Erwartungen ihrer Mitarbeiter:innen gerecht werden und mit wirtschaftlicher Unsicherheit umgehen müssen, sind Entwicklungsmöglichkeiten und Kompetenzaufbau Grundvoraussetzungen für den Erfolg von morgen.



„Weiterbildung ist der Schlüssel, um Ihr Unternehmen resilienter zu machen. Denn wenn Teams offen für Neues bleiben, sich weiterbilden und Agilität beweisen, können sich Unternehmen schneller von Rückschlägen erholen und auf Veränderungen reagieren.“



**Cat Ward**  
Vice President, Jobs for the Future

# Danksagungen

Unser besonderer Dank gilt allen, die mit ihrer Expertise, ihrem Wissen und ihrer Zeit zur Erstellung dieses Reports beigetragen haben.

[Gogi Anand, LinkedIn](#)

[Jodi Atkinson, Deltek](#)

[Peter Attfield, Jardine Matheson](#)

[Josh Bersin, The Josh Bersin Company](#)

[Rajnish Borah, WNS Global Services](#)

[Devika Brij, Brij the Gap Consulting](#)

[Simon Brown, Novartis](#)

[Linda Jingfang Cai, LinkedIn](#)

[Nigel Dias, 3n Strategy und HRAnalytics Think Tank](#)

[David Faro, National Restaurant Association](#)

[Anson Green, Tyson Foods](#)

[Sandra Humbles, Johnson & Johnson](#)

[Ysaira Jimenez, Opportunity@Work](#)

[Dani Johnson, RedThread](#)

[Crystal Lim-Lange, Forest Wolf](#)

[Christopher Lind, ChenMed](#)

[Johannes Lystbæk, LEGO Group](#)

[Benton McTaggart, Meritize](#)

[Ariel Mendes, Rock Content](#)

[Tiffany Poeppelman, LinkedIn](#)

[Lori Niles-Hofmann, NilesNolen](#)

[Jane Oates, WorkingNation](#)

[David Perring, Fosway Group](#)

[Rachel Richal, Buffalo Wild Wings](#)

[Andrew Saidy, Ubisoft](#)

[Shreya Sarkar-Barney, Human Growth Capital, Inc.](#)

[Nikhil Shahane, TechnipFMC](#)

[Van Ton-Quinlivan, Futuro Health](#)

[Cat Ward, Jobs for the Future](#)

[Amy Williams, Austin International](#)

[Deborah Wilson, Shutterstock](#)

## Marktforschung und Datenanalysen

[Sabrina Hodjati](#)

[Stephanie Scalice](#)

[Cesar Zulaica Pineyro](#)

## Editorial und Thought Leadership

[Laurie Moot](#)

[Anne McSilver](#)

[Sonya Bessalel](#)

## Layout und Gestaltung

[Molly Adler](#)

[Daniel Daquigan](#)

[Tim Dolen](#)

[Jared Freeden](#)

[Kaelin McGill](#)

[Kelsey Wilkins](#)

[Tyler Wilson](#)



# Methodik

## Workplace Learning Report 2023 von LinkedIn Learning

Für den Report haben wir 1.579 Personalentwickler:innen und Personaler:innen, die mit Weiterbildungsaufgaben betraut sind und Einfluss auf Budgetentscheidungen haben, sowie 722 Beschäftigte, die an Weiterbildungsprogrammen ihres Unternehmens teilnehmen, befragt. Befragt wurden Personen aus den Ländern USA, Kanada, Brasilien, Australien, Neuseeland, Indien, Kambodscha, Indonesien, Singapur, Malaysia, Myanmar, Philippinen, Thailand, Hongkong, Vereinigtes Königreich, Irland, Belgien, Niederlande, Luxemburg, Norwegen, Finnland, Schweden, Island, Dänemark, Frankreich, Deutschland, Österreich und der Schweiz.

### C-Suite-Daten

beruhen auf einer von LinkedIn in Auftrag gegebenen YouGov-Umfrage unter 2.929 Top-Manager:innen aus der ganzen Welt (USA, Vereinigtes Königreich, Irland, Frankreich, Deutschland, Niederlande, Italien, Spanien, Schweden, Vereinigte Arabische Emirate, Brasilien, Mexiko, Indien, Singapur, Australien, China und Japan), die in Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten und einem Jahresumsatz von über 250 Millionen GBP gearbeitet haben. Die Befragung erfolgte online im Zeitraum 27. September bis 19. Oktober 2022.

### LinkedIn Learning-Daten zu Nutzerverhalten und Arbeitsmarkt

Die erhobenen Daten für diesen Report wurden aus Milliarden Datenpunkten der mehr als 800 Millionen LinkedIn Mitglieder weltweit generiert.

**Daten zu gefragten Kompetenzen:** „Gefragte Kompetenzen“ sind Kompetenzen, die Arbeitgeber, Recruiter:innen oder Personen, die Stellenanzeigen schalten, in den vergangenen sechs Monaten am meisten gesucht haben. Wie stark eine bestimmte Kompetenz nachgefragt wird, ermitteln wir, indem wir berücksichtigen, über welche Kompetenzen in den vergangenen Monaten neu eingestellte Mitarbeiter:innen verfügen und welche Kompetenzen beim Recruiting / in den Stellenanzeigen eine Rolle spielen. Anhand dieser Informationen unterscheiden wir drei Bereiche: 1. Kompetenzen von Mitgliedern, die kürzlich eine neue Stelle angetreten haben, 2. Kompetenzen von Mitgliedern, die kürzlich InMails von Recruiter:innen erhalten haben und 3. Kompetenzen in bezahlten Stellenanzeigen, die kürzlich veröffentlicht wurden.

**Daten zu den wachstumsstärksten Kompetenzen:** Bei der Auswertung dieser Daten haben wir uns die wachstumsstärksten Kompetenzen von Personalentwickler:innen (weltweit) im Zeitraum 1. September 2021 bis 1. September 2022 angesehen. Als wachstumsstärkste Kompetenzen bezeichnen wir die Kompetenzen, die im Vergleich zum Vorjahr den größten Zuwachs verzeichneten und die Personalentwickler:innen am häufigsten zu ihren LinkedIn Profilen hinzugefügt haben. Eine Möglichkeit zur Auswertung dieser Erkenntnisse besteht darin, die wachstumsstärksten Kompetenzen als die Kompetenzen zu betrachten, die bereits heute wichtig sind – die Kompetenzen, die viele Mitglieder in einer bestimmten Gruppe erwerben und zu ihren Profilen hinzufügen.

**„Future of Skills“-Daten:** Basierend auf [dem Kenntnisgenom von LinkedIn](#) haben wir für jeden Job im jeweiligen Jahr die gefragtesten Kompetenzen ermittelt. Der Score der Kenntnisähnlichkeit zeigt sowohl die Schnittmenge der Skills beider Jahre als auch die relative Bedeutung dieser Skills im jeweiligen Jahr. Wie ähnlich zwei Kompetenzen sind, wird auf Grundlage der Häufigkeit berechnet, mit der die Kompetenzen auf einem LinkedIn Mitgliedsprofil und in anderen Informationen des Mitglieds erscheinen. Alle Daten spiegeln die Gesamtmenge an Informationen der vergangenen 6 Jahre wider. Die verfügbaren Berufe und Branchen variieren nach Land, da wir nur die Berufe und Branchen berücksichtigt haben, die die Mindestanforderungen an den Datenschutz erfüllen. Angaben für das Jahr 2021 umfassen nur Kompetenzen, die bis November 2021 hinzugefügt wurden, und spiegeln nicht das gesamte Jahr 2021 wider.

**„Global Talent Trends“-Daten zur internen Mobilität:** Alle Daten spiegeln die Gesamtaktivität der LinkedIn Mitglieder ab August 2022 wider. Die „Wahrscheinlichkeit, dass eine durchschnittliche:r Mitarbeiter:in im Unternehmen bleibt“ wird anhand von ereignisorientierten Informationen ermittelt. Für diese Schätzung haben wir die Angaben zu Beschäftigungsverhältnissen von aktiven Mitgliedern analysiert, die für Unternehmen mit mehr als 200 Mitarbeiter:innen arbeiten und ihre Stelle nach 2013 angetreten haben.

# Sie möchten wissen, wie Sie Ihr Team mit LinkedIn Learning erfolgreich für die Zukunft aufstellen können?

Kontaktieren Sie uns und vereinbaren Sie eine kostenlose Demo. Wir zeigen Ihnen gerne, wie sich Ihre Beschäftigten mit LinkedIn Learning weiterbilden können, um beruflich voranzukommen und einen Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten.

[Kostenlose Demo anfordern](#)



**LinkedIn** Learning