

Digital Upskilling: Strategien zur Qualifizierung der Belegschaft im Zeitalter der KI

Autorin: Maja Fleur Birkhofer | Hochschule für Technik Stuttgart | Betriebswirtschaft | WS 2025/26

1. Einleitung

Digitale Technologien und insbesondere Künstliche Intelligenz halten mit hoher Geschwindigkeit Einzug in betriebliche Arbeitsprozesse und werden zunehmend in bestehende Strukturen und Routinen integriert. Dieser Entwicklungsschub verändert Arbeitsweisen, Rollenprofile und Kompetenzanforderungen in Unternehmen tiefgreifend und macht deutlich, dass technologische Leistungsfähigkeit untrennbar mit menschlicher Kompetenz verknüpft ist. Vor diesem Hintergrund entwickelt sich Digital Upskilling zu einem zentralen Hebel organisationaler Leistungsfähigkeit, indem bestehende Kompetenzen gezielt erweitert werden, um digitale und KI-basierte Technologien wirksam im Arbeitsalltag einzusetzen. Es bildet damit die Voraussetzung dafür, dass technologische Investitionen ihren strategischen und operativen Nutzen tatsächlich entfalten können.

2. Zielsetzung und Forschungsfrage

Ziel dieser Arbeit ist es, die Gestaltung von Digital-Upskilling-Strategien in Unternehmen vor dem Hintergrund veränderter Kompetenzanforderungen der digitalen Arbeitswelt zu analysieren und praxisnahe Ansätze zu identifizieren, die sich in der Unternehmensrealität bewährt haben. Im Fokus steht dabei die Bewertung der Wirksamkeit konkreter Gestaltungsansätze aus Expertensicht.

Daraus ergibt sich folgende Forschungsfrage:

Welche Strategien nutzen Unternehmen für das Digital Upskilling ihrer Belegschaft im Zeitalter der KI, und wie bewerten Experten deren Wirksamkeit?

3. Theoretische Grundlagen



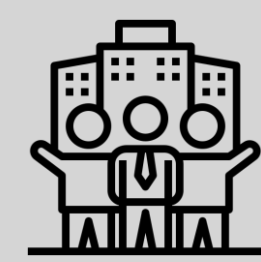
Kompetenzperspektive

Digital Upskilling als systematischer Aufbau digitaler Kompetenzen entlang etablierter Kompetenz- und Future-Skills-Modelle.



Qualifizierungsperspektive

Strukturierte Qualifizierungsansätze mit formalen Trainings und arbeitsnahen Lernformen.



Organisationale Perspektive

Strategische Verankerung von Upskilling durch organisationale Lern- und Change-Management-Konzepte.

4. Methodisches Vorgehen

1. Literaturanalyse:

Erarbeitung der theoretischen Grundlagen und Stand der Forschung

2. Qualitative Datenerhebung:

8 Interviews mit Experten in strategischer oder operativer Verantwortung im Bereich Weiterbildung

3. Qualitative Inhaltsanalyse:

Inhaltsanalyse der Experteninterviews nach Mayring

5. Ergebnisse und Diskussion

strategisch

operativ

sozial

organisatorisch

1. Digital Upskilling als organisationaler Veränderungsprozess

- Kein linearer Kompetenzaufbau, sondern kulturell und organisational eingebettet
- Nachhaltige Wirkung durch kontinuierliche Integration in Arbeitsprozesse

→ Praxis relativiert sequenzielle Kompetenzmodelle

2. Strategische Einbettung von Digital Upskilling

- Wirksamkeit entsteht durch Einbettung in bestehende Strukturen und Verantwortlichkeiten
- Übergeordneter Rahmen erhöht Nachhaltigkeit von Qualifizierungsmaßnahmen

→ Strategische Einbettung als zentraler Erfolgsfaktor

3. Bedarf, Zielsetzung und Messbarkeit als Erfolgsfaktoren

- Systematische Bedarfsanalysen erhöhen Relevanz und Passgenauigkeit
- Klare Zielsetzungen unterstützen Ausrichtung und Steuerung
- Transparente Messkriterien ermöglichen Bewertung und Weiterentwicklung
- Rollenbasierte Lernpfade steigern Akzeptanz und Wirksamkeit

→ Hoher Stellenwert ziel-, bedarfs- und wirkungsorientierter Ausgestaltung

4. Differenzierte Lernarchitekturen für heterogene Zielgruppen

- Unterschiedliche Rollen und Kompetenzniveaus prägen Lernbedarfe
- Flexible, zielgruppenspezifische Angebote erweisen sich als besonders wirksam

→ Adaptive Umsetzung theoretischer Kompetenzrahmen

5. Praxisnahe und aktivierende Lernformate

- Use Cases aus dem Arbeitsalltag, begleitete Anwendung und niederschwellige Impulse, Aktivierungsimpulse wie Gamification

→ Verschiebung hin zu dynamischen Lernökosystemen und Steigerung der Lernbereitschaft

6. Führungskräfte und Multiplikatoren als Erfolgsfaktoren

- Zentrale Rolle für Akzeptanz, Skalierung und nachhaltige Verankerung
- Vorbild-, Übersetzungs- und Unterstützungsfunktion im Lernprozess

→ Soziale Rollen erweisen sich als besonders wirksam, um Relevanz und Wissen in die Fachbereiche zu tragen

7. Rahmenbedingungen für nachhaltige Umsetzung

- Zeitliche Ressourcen, Priorisierung und organisatorische Unterstützung sind entscheidend
- Strategisches Commitment fördert Wirksamkeit von Upskilling-Initiativen

→ Erfolgreiche Umsetzung hängt stark von organisationalen Rahmenbedingungen ab

6. Handlungsempfehlungen und Fazit

- Führung stärken:** Führungskräfte und Lernmultiplikatoren sollten gezielt in ihrer Rolle geschult und unterstützt werden.
- Lernzeiten ermöglichen:** Unternehmen sollten verbindliche Zeitfenster und Priorisierung für Lernprozesse schaffen.
- Praxisnähe priorisieren:** Lernangebote müssen konkrete Anwendungsfälle und reale Arbeitsprozesse abbilden.
- Aktivierungsimpulse nutzen:** Kampagnen, Best Practices und Gamification steigern Motivation und senken Zugangshürden.
- Zielgruppenspezifische Angebote entwickeln:** Lernangebote sollten unterschiedliche Vorkenntnisse, Rollen und Präferenzen berücksichtigen.
- Digitale Lernarchitekturen schrittweise entwickeln:** Unternehmen sollten Basiselemente etablieren und digitale Systeme bedarfsgerecht erweitern.
- Evaluation verankern:** Regelmäßige Rückmeldungen, Pilotphasen und kombinierte Kennzahlen unterstützen die Messung und Wirksamkeit.

» **Wirksames Digital Upskilling entsteht dort, wo digitale Entwicklungen mit kultureller Offenheit, organisationaler Unterstützung und einer konsequent menschenzentrierten Lernstrategie verbunden werden.** «

7. Literatur



**HOCHSCHULE
FÜR TECHNIK
STUTTGART**

Maja Fleur Birkhofer | Betriebswirtschaft
Erstgutachter: Dipl. Inf. Michael Ultsch,
Zweitgutachter: Prof. Dr. Georg Hauer