
SKILLING@BANKEN

Upskilling

Praxis-Guide



DRIVE IN
BANKING

Prolog

Liebe Unternehmens- und HR-Verantwortliche – Willkommen zu Ihrem Praxis-Guide!

Tauchen Sie ein in die Welt des Upskilling in der Finanzbranche – ein Umfeld, in dem kontinuierliches Lernen und der Erwerb neuer Fähigkeiten unverzichtbar geworden sind. In diesem kompakten Praxis-Guide finden Sie erfolgreiche Strategien für Upskilling, die speziell auf die Anforderungen und Bedürfnisse der Finanzwelt zugeschnitten sind. Unsere Handlungsempfehlungen und Checklisten zielen vor allem darauf ab, Ihnen praxisnahe Werkzeuge an die Hand zu geben, um die Wettbewerbsfähigkeit und Resilienz Ihres Unternehmens zu steigern.

Die aufgeführten Inhalte sind strukturiert aufbereitet, um Ihnen einen umfassenden Überblick über die Bedeutung und Umsetzung von Upskilling zu bieten. Dieser Leitfaden wird Ihnen helfen, gezielte Maßnahmen zu ergreifen, die Ihre Teams und Ihr Unternehmen stärken.

Was Sie hier entdecken können:

1. Erfolgreiche Strategien für Upskilling in der Praxis

- | Ein erster Überblick zum Upskilling
- | Upskilling als Muss: Finanzdienstleister im Wandel
- | Profiteure des Upskilling in der Finanzbranche
- | Umsetzung in der Praxis: So funktioniert Upskilling
- | Mehrwert und erzielbarer Nutzen durch Upskilling
- | Erfolgreiche Implementierung: Strategien für Upskilling

2. Mehr Resilienz durch Upskilling

- | Resilienz 2.0: Wie Upskilling die Widerstandsfähigkeit fördert
- | Stärkung der Resilienz von Finanzdienstleistern durch gezieltes Upskilling
- | Stärkung der Resilienz von Beschäftigten durch gezieltes Upskilling
- | Resümee: Wie Upskilling die Finanzwelt transformiert

Viel Spaß beim Lesen!

Mit besten Grüßen von Ihrem IBE-Projektteam



Erfolgreiche Strategien für Upskilling in der Praxis

1 Erfolgreiche Strategien für Upskilling | Überblick

Ein erster Überblick zum Upskilling

Die Finanzdienstleistungsbranche (FDL) steht unter dem ständigen Druck, sich in einer schnelllebigem, technologiegetriebenen Welt zu behaupten. Führungskräfte sind dabei angehalten, nicht nur auf Marktveränderungen zu reagieren, sondern auch sicherzustellen, dass ihre Teams über die notwendigen Fähigkeiten verfügen, um den Herausforderungen der Zukunft gewachsen zu sein und damit auch die organisationale Resilienz zu stärken. Eine Schlüsselstrategie, um diesen Anforderungen gerecht zu werden, ist Upskilling *(Quelle: Groenewald & Kilag, 2024)*.

Was versteht man unter Upskilling?

Upskilling ist die gezielte Weiterentwicklung und Vertiefung der Fähigkeiten und Kompetenzen der Beschäftigten. Dabei geht es nicht nur darum, neue Technologien zu erlernen, sondern auch um die Entwicklung von Soft Skills wie kritischem Denken, Problemlösung und effektiver Kommunikation.

Upskilling bezieht sich somit auf die systematische Verbesserung der bestehenden Fähigkeiten und die Vermittlung neuer Kompetenzen an Mitarbeitende. Ziel ist es, die Belegschaft besser auf aktuelle und zukünftige Herausforderungen vorzubereiten und dadurch die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. In der FDL-Branche, die stark von technologischen Innovationen und regulatorischen Veränderungen geprägt ist, gewinnt Upskilling zunehmend an Bedeutung *(Quelle: Müller & Grünwald, 2024)*.

Die zentralen übergeordneten Treiber für Upskilling sind aus Sicht der Teilnehmenden des HR-Reports 2025 technologische Veränderungen, die Veränderung der Kundenwünsche sowie die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit. Beim genaueren Hinterfragen weiterer Treiber wird für Upskilling vor allem die Erhöhung der Anforderungen an fachliche sowie digitale Kompetenzen genannt. Eine gewisse, wenn auch deutlich geringere Rolle spielen für die Befragten die Erhöhung der Anforderungen an überfachliche Kompetenzen, neue regulatorische Anforderungen sowie das Einfordern des Upskilling durch Beschäftigte zur persönlichen Weiterentwicklung *(Quelle: Hays & IBE, 2025)*.

Upskilling als Muss: Finanzdienstleister im Wandel

Die rasante Digitalisierung und Automatisierung verändern die Art und Weise, wie Finanzdienstleistungen erbracht werden. Technologien wie Künstliche Intelligenz (KI), Blockchain und Big Data haben die Prozesse in der Branche revolutioniert. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an die Fähigkeiten der Beschäftigten, die mit diesen Technologien arbeiten müssen. Darüber hinaus erfordern sich ständig ändernde regulatorische Rahmenbedingungen eine kontinuierliche Anpassung und Weiterbildung der Belegschaft.

Historisch gesehen hat sich die FDL-Branche auf traditionelles Fachwissen und langjährige Erfahrung verlassen. Doch in der modernen Arbeitswelt sind technische Fähigkeiten, analytisches Denken und die Fähigkeit zur Anpassung an neue Technologien unerlässlich geworden. Dies macht es notwendig, dass Finanzdienstleister in die kontinuierliche Weiterbildung ihrer Beschäftigten investieren (*Quelle: Wuermeling, 2022*). Dadurch erhöhen sie ihre Leistungsfähigkeit, sichern ihre technologische Anschlussfähigkeit und reduzieren Innovationsrückstände; allesamt entscheidende Bausteine zur Gewährleistung ihrer organisationalen Resilienz.

1 Erfolgreiche Strategien für Upskilling | Berufsgruppen

Profiteure des Upskilling in der Finanzbranche

Angetrieben durch die technologischen Innovationen und die sich wandelnden Kundenanforderungen, sollten Finanzdienstleister infolgedessen agiler, anpassungsfähiger und resilienter denn je werden (*Quelle: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V., 2021*):

Welche Berufsgruppen in der FDL-Branche sind besonders von dieser Notwendigkeit betroffen und wie können sie sich auf die kommenden Herausforderungen vorbereiten?

Finanzanalytik und Risikomanagement

Finanzanalytistinnen und -analysten sowie Fachkräfte des Risikomanagements sehen sich mit neuen Analysetools und komplexen Datenmanagementsystemen konfrontiert. Upskilling in diesen Bereichen umfasst das Erlernen fortschrittlicher Datenanalyse-Techniken und den Umgang mit spezialisierten Softwarelösungen. Die Fähigkeit, große Datenmengen effizient zu verarbeiten und zu interpretieren, wird zunehmend wichtiger.

Kundenberatung und Vertrieb

Kundenberaterinnen und -berater sowie Vertriebsmitarbeitende sollten sich an die digitalen Kommunikationswege und die veränderten Erwartungen der Kundinnen und Kunden anpassen. Upskilling beinhaltet hier Schulungen in digitalen Vertriebsstrategien, der Nutzung von Customer Relationship Management-Systemen (CRM) und bezüglich der Fähigkeit, personalisierte digitale Erlebnisse zu schaffen. Darüber hinaus ist ein tiefes Verständnis für digitale Finanzprodukte und -dienstleistungen unerlässlich.

Compliance und Regulierung

Mit der zunehmenden Komplexität der regulatorischen Landschaft in der Finanzdienstleistungsbranche ist es für Compliance- und Regulierungsfachkräfte entscheidend, ihre Kenntnisse ständig zu erweitern. Upskilling umfasst hier das Verständnis neuer Vorschriften, den Einsatz von RegTech-Lösungen (Regulatory Technology) und die Fähigkeit, komplexe rechtliche Anforderungen zu interpretieren und umzusetzen (*Quelle: Wuermeling, 2022*).

IT- und Technologiebereich

IT- und Technologieexperten und -expertinnen sind in der FDL-Branche besonders von Upskilling betroffen. Mit der rasanten Entwicklung digitaler Technologien sind diese Fachkräfte gefordert, ihre Kenntnisse ständig zu erweitern. Beispielsweise sind Kenntnisse in Cybersecurity und Data Analytics heute unerlässlich, um den steigenden Anforderungen gerecht zu werden.

Projektmanagement und Führung

Projektmanager sowie -managerinnen und Führungskräfte in der FDL-Branche sollten sich kontinuierlich weiterbilden, um den sich ändernden Geschäftsanforderungen gerecht zu werden. Dies beinhaltet das Erlernen agiler Projektmanagement-Methoden, Führungskompetenzen in einem digitalen Umfeld und die Fähigkeit, technologische Innovationen strategisch zu nutzen. Leadership-Schulungen und Change-Management sind ebenfalls zentrale Elemente des Upskillings für diese Berufsgruppen.

Datenmanagement und KI

Daten- und KI-Wissenschaftlerinnen und -wissenschaftler sowie KI-Spezialisten und -Spezialistinnen sind stark von den Veränderungen in der Branche betroffen. Upskilling in diesem Bereich erfordert Kenntnisse in maschinellem Lernen, fortgeschrittener Datenmodellierung und der Implementierung von KI-Lösungen in Geschäftsprozesse. Die Fähigkeit, innovative Ansätze zu entwickeln und die neuesten Technologietrends zu verstehen, ist hier von entscheidender Bedeutung (*Quelle: Börsch et al., 2020*).

Versicherungsbereich

Versicherungsfachleute sollten ihre Fähigkeiten erweitern, um mit den neuen digitalen Plattformen und automatisierten Prozessen Schritt zu halten. Upskilling umfasst hier das Verständnis von InsurTech-Anwendungen, digitaler Schadensbearbeitung und der Nutzung von Big Data zur Risikobewertung und Personalisierung von Versicherungsprodukten (*Quelle: IUBH, 2020*).

1 Erfolgreiche Strategien für Upskilling | Nutzen und Umsetzung

Umsetzung in der Praxis: So funktioniert Upskilling

Durch gezielte Weiterbildung können die vorgestellten Berufsgruppen ihre Fähigkeiten erweitern, die Innovationskraft und Resilienz ihrer Organisationen stärken und langfristig erfolgreich sein. Führungskräfte sollten daher, adäquat begleitet vom HR-Bereich, aktiv in Upskilling investieren, um die Wettbewerbsfähigkeit ihres Unternehmens zu sichern und ihre Teams auf die Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten (*Quelle: World Economic Forum, 2025*).

Upskilling kann verschiedene Formen annehmen und beispielsweise erfolgen durch:

- | **Formale Schulungen**
Seminare, Workshops und Online-Kurse, die spezifische technische und fachliche Fähigkeiten vermitteln.
- | **On-the-Job-Training und Jobrotation**
Praktische Schulungen am Arbeitsplatz, bei denen Beschäftigte durch direkte Anwendung lernen.
- | **Mentoring und Coaching**
Persönliche Betreuung durch erfahrene Kolleginnen und Kollegen oder externe Expertinnen und Experten, die Wissen und Erfahrungen weitergeben.

Mehrwert und erzielbarer Nutzen durch Upskilling

Upskilling bietet zahlreiche Vorteile für Finanzdienstleister und ihre Beschäftigten (*Quelle: Groenewald & Kilag, 2024; World Economic Forum, 2023 & 2025*):

- | **Steigerung der Produktivität**
Gut geschulte Mitarbeitende können effizienter arbeiten und neue Technologien effektiver nutzen.
- | **Erhöhung der Innovationskraft**

Durch die Vermittlung neuer Fähigkeiten können Beschäftigte innovative Lösungen entwickeln und die Wettbewerbsfähigkeit stärken.

Verbesserung der Mitarbeiterbindung

Arbeitgeber, die in die Entwicklung ihrer Beschäftigten investieren, fördern die Zufriedenheit und Loyalität ihrer Belegschaft.

Anpassungsfähigkeit an Veränderungen und Erhöhung der organisationalen Resilienz

Eine gut ausgebildete Belegschaft ist besser in der Lage, sich an Veränderungen im Markt und in der Technologie anzupassen.

Rentabilität durch Re- und Upskilling

WORLD
ECONOMIC
FORUM

Unternehmen erwarten Return on Investment innerhalb von...

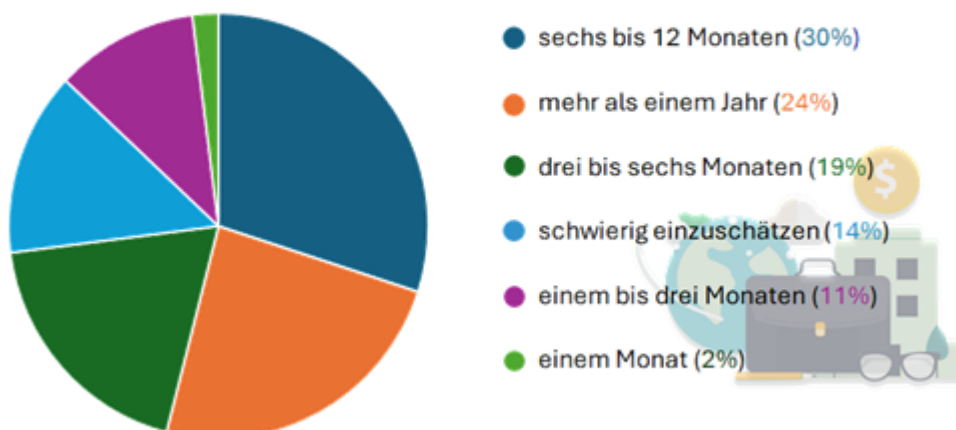


Abbildung 1: Zukünftiger Bedarf an beruflicher Neuorientierung und Umschulung (Quelle: In Anlehnung an World Economic Forum, *Future of Jobs Report 2023*).

1 Erfolgreiche Strategien für Upskilling | Implementierung

Erfolgreiche Implementierung: Strategien für Upskilling

Um Upskilling erfolgreich umzusetzen, sollten Unternehmens- und HR-Verantwortliche einiges beachten. Die folgende Checkliste kann als Leitfaden für den Upskilling-Prozess dienen (*Quelle: Wade et al., 2023; World Economic Forum, 2025*): Entscheidend ist wiederum, dass Führungskräfte mit diesem Aufgabenspektrum nicht alleine gelassen werden, sondern ein enger Schulterschluss mit HR erfolgt.

Checkliste für Upskilling-Prozesse in 10 Schritten

1. Vorbereitung und Planung

- | Bestimmen Sie die relevanten Fähigkeiten und Kompetenzen, die für die zukünftige Ausrichtung Ihres Unternehmens weiter vertieft werden müssen.
- | Identifizieren Sie diejenigen Bereiche, in denen Upskilling erforderlich ist.

2. Bedarfs- und Schnittstellenanalyse

- | Führen Sie eine Soll-/Ist-Analyse durch, um die durch Digitalisierung und Automatisierung obsolet geworden Fähigkeiten und Kompetenzen zu identifizieren.
- | Verwenden Sie die Ergebnisse der Analyse für Ihre Personalplanung.
- | Planen Sie passende Weiterbildungsmöglichkeiten für Ihre Beschäftigten.

3. Ziele und Maßnahmen des Upskilling-Plans

- | Legen Sie Meilensteine und Ziele mit Ihren Mitarbeitenden zur Vertiefung bestehender Fähigkeiten fest.
- | Erstellen Sie einen detaillierten Plan, der die verschiedenen Schritte und Maßnahmen priorisiert und nach Dringlichkeit ordnet.

4. Budgetplanung und Ressourcenbeschaffung

Legen Sie das Budget für die geplanten Maßnahmen fest und berücksichtigen Sie anfallende Kosten durch Schulungen und zu integrierende Tools.

Wählen Sie geeignete Dienstleister für das Projekt, deren Angebote auf die identifizierten Bedürfnisse Ihrer Mitarbeitenden zugeschnitten sind.

5. Implementierung und Mentoring

Führen Sie Upskilling-Maßnahmen plangemäß durch.

Stellen Sie den betroffenen Beschäftigten Ressourcen und Unterstützung in Form von beispielsweise Lernprogrammen, Lernmethoden, Schulungen, Workshops oder Mentoring bereit.

Berücksichtigen Sie dabei auch die Möglichkeit der Implementierung von E-Learning-Plattformen, um einen flexiblen, für jeden zeitlich frei wählbaren und gut zugänglichen Upskilling-Pfad zu installieren und zu ermöglichen.

6. Fortschritt, Feedback und Bedarfspotenzial

Legen Sie Mechanismen zur regelmäßigen Fortschrittserfassung fest und fördern Sie Veränderungsbereitschaft, Netzwerkbildung, Kreativität, Eigenständigkeit und die Fähigkeit, sich schnell in neue Themen einzuarbeiten.

Bauen Sie Netzwerke auf, um die neuesten Trends mit aktueller Technologie implementieren zu können.

Fragen Sie die betroffenen Mitarbeitenden nach Feedback zu den einzelnen Komponenten des Upskilling-Projekts, um weiteres Bedarfspotenzial zu identifizieren und die Inhalte dementsprechend zu aktualisieren.

7. Evaluation und Anpassung

Führen Sie Evaluierungen zur Bewertung der Wirksamkeit der Upskilling-Maßnahmen in einem iterativen Prozess mithilfe von Mitarbeiterbefragungen sowie Effizienzanalysen durch.

Passen Sie Ihren Upskilling-Plan basierend auf den Ergebnissen der Evaluation und neuer Gegebenheiten an.

8. Kommunikation und Motivation

Kommunizieren Sie Fortschritte und Evaluationen regelmäßig und binden Sie die Beschäftigten ein.

Motivieren Sie die Beschäftigten zur aktiven Teilnahme am Upskilling-Prozess und unterstützen Sie die Umsetzung der individuellen Ziele durch passende Anreizsysteme sowie nachhaltige Karrierepfade.

- | **Verdeutlichen Sie Ihre hohe Wertschätzung für das Engagement der Beschäftigten im Upskilling-Prozess.**
- | **Erkennen und belohnen Sie die Beschäftigten für ihren Einsatz und ihre Erfolge.**

9. Integration und Umsetzung

- | **Integrieren Sie die erworbenen Fähigkeiten und Kenntnisse in den Arbeitsalltag der Beschäftigten und passen Sie die Arbeit gemäß dem Upskilling-Prozess an.**
- | **Stellen Sie sicher, dass Ihre Mitarbeitenden Zugang zu den neuesten Technologien und Tools haben.**

10. Dokumentation, Berichterstattung und Fortschrittskommunikation

- | **Dokumentieren Sie alle durchgeführten Upskilling-Maßnahmen und deren Ergebnisse.**
- | **Erstellen Sie Berichte über den Fortschritt und die Effektivität des Upskilling-Prozesses und hinterfragen Sie Ansätze der Optimierung.**
- | **Dokumentieren Sie, inwiefern durch das Upskilling der Substitution entgegengewirkt werden konnte und nutzen Sie diese Analyse als zusätzliche Motivation.**

Personalstrategien

Anteil der befragten Unternehmen, die eine Einführung konkreter Personalstrategien planen

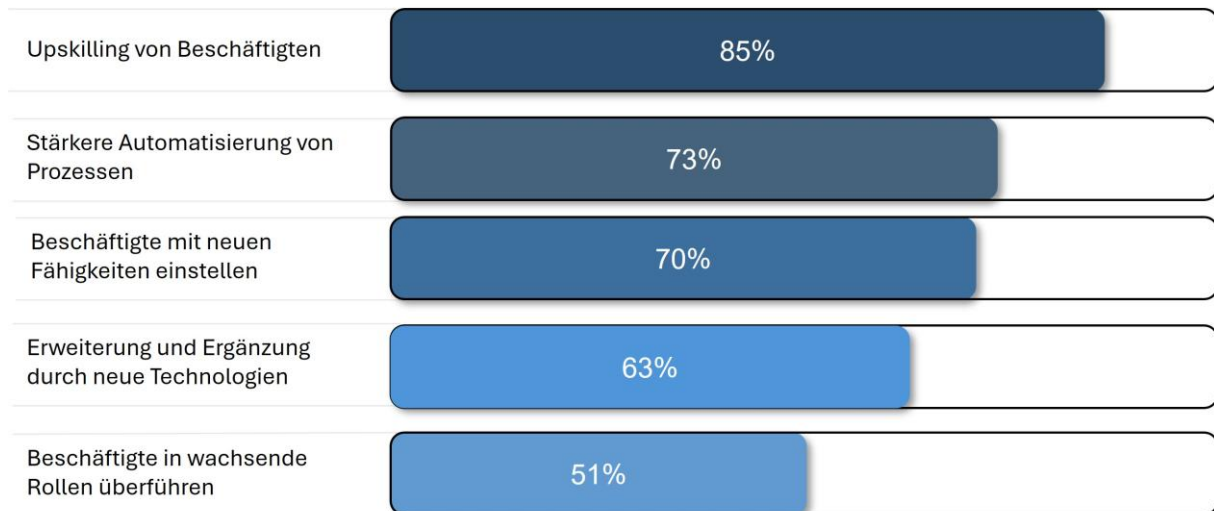


Abbildung 2: Personalmanagement im Wandel: Strategien und Ansätze
(Quelle: In Anlehnung an World Economic Forum, Future of Jobs Report 2025).

Im HR-Report 2025 berichten die Befragten davon, dass ca. 46 % ihrer Beschäftigten von Upskilling-Strategien betroffen sind. Allerdings sind sie nur in 37 % der teilnehmenden Unternehmen explizit Teil einer Strategie (Hays & IBE 2025).



2

Mehr Resilienz durch Upskilling

2 Mehr Resilienz durch Upskilling | Überblick

Resilienz 2.0: Wie Upskilling die Widerstandsfähigkeit fördert

Die Finanzdienstleistungsbranche, geprägt von technologischen Innovationen, regulatorischen Anpassungen und veränderten Kundenanforderungen, befindet sich in einem sehr dynamischen Umfeld. Umso wichtiger ist es für Individuen und Organisationen, dabei resilient zu bleiben.

Eine der effektivsten Strategien, um die Resilienz sowohl auf organisatorischer als auch auf individueller Ebene zu stärken, ist Upskilling – die gezielte Weiterentwicklung und Vertiefung der Fähigkeiten und Kompetenzen der Beschäftigten. Upskilling trägt nachhaltig zur Resilienz bei, um den Erfolg langfristig zu sichern.

Stärkung der Resilienz von Finanzdienstleistern durch gezieltes Upskilling

Organisatorische Resilienz bezieht sich auf die Fähigkeit eines Unternehmens, sich an Veränderungen anzupassen und gestärkt aus Herausforderungen hervorzugehen. Upskilling kann diese Resilienz auf verschiedene Weisen fördern *(Quelle: Heller, 2018)*:

- | **Steigerung der Innovationskraft**

Durch die kontinuierliche Weiterbildung ihrer Beschäftigten bleiben Finanzdienstleister an der Spitze technologischer und marktbezogener Entwicklungen. Geschulte Mitarbeitende sind in der Lage, innovative Lösungen zu entwickeln und anzuwenden, was die Wettbewerbsfähigkeit erhöht.

- | **Flexibilität und Anpassungsfähigkeit**

Beschäftigte mit erweiterten Fähigkeiten können leichter zwischen verschiedenen Aufgaben und Projekten wechseln. So wird es ermöglicht, schnell auf Marktveränderungen und neue Anforderungen zu reagieren.

- | **Nachhaltige Personalentwicklung**

Durch die gezielte Entwicklung von Talenten innerhalb des Unternehmens wird die Abhängigkeit von externen Fachkräften reduziert. Die interne Wissensbasis wird damit gestärkt und eine Kultur des kontinuierlichen Lernens und Wachstums gefördert.

Stärkung der Resilienz von Beschäftigten durch gezieltes Upskilling

Individuelle Resilienz bezieht sich auf die Fähigkeit der Beschäftigten, mit Veränderungen umzugehen und sich kontinuierlich weiterzuentwickeln und anzupassen. Upskilling unterstützt diese Resilienz auf mehreren Ebenen (*Quelle: World Economic Forum, 2023 & 2025*):

| Erhöhte Arbeitsplatzsicherheit

Beschäftigte, die regelmäßig weitergebildet werden, sind besser auf die sich ändernden Anforderungen des Arbeitsmarktes vorbereitet. Die Arbeitsplatzsicherheit und die langfristige Beschäftigungsfähigkeit erhöhen sich dadurch und Ängste vor beruflichen Veränderungen werden reduziert.

| Motivation und Engagement

Das Erlernen neuer Fähigkeiten und das Übernehmen herausfordernder Aufgaben können die Motivation und das Engagement der Mitarbeitenden steigern.

| Karriereentwicklung

Durch Upskilling eröffnen sich neue Karrierewege und Aufstiegschancen. Beschäftigte können ihre berufliche Laufbahn aktiv gestalten und sind besser in der Lage, ihre langfristigen Ziele zu erreichen.

Resümee: Wie Upskilling die Finanzwelt transformiert

Upskilling ist ein wesentlicher Hebel zur Förderung der Resilienz und Wettbewerbsfähigkeit in der Finanzdienstleistungsbranche. Durch die gezielte Weiterentwicklung von Mitarbeitenden können Finanzdienstleister zudem ihre Innovationskraft, Flexibilität, organisationale Resilienz und nachhaltige Personalentwicklung stärken. Gleichzeitig unterstützt Upskilling die individuelle Resilienz, indem es Arbeitsplatzsicherheit, Motivation und Karriereentwicklung fördert.

ESSENTIAL

Was Sie wirklich wissen müssen

Zukunftsfähigkeit ist lernbar

Upskilling verwandelt Organisationen in lernende Systeme, die Wandel nicht fürchten, sondern nutzen können. Es verbindet Fachkompetenz mit Anpassungsfähigkeit, Innovation und Stabilität – und schafft die Basis, auf der Finanzdienstleister in einer dynamischen Welt innovativ, wettbewerbsfähig und produktiv bleiben können.

Upskilling ist Investition in Zukunftsfähigkeit

Gezielte Weiterbildung ist weit mehr als Kompetenzaufbau, sie ist die Grundlage, um Organisationen und Menschen dauerhaft leistungs- und anpassungsfähig zu halten. Wer heute in Wissen investiert, sichert morgen auf organisatorischer Ebene die Wettbewerbsfähigkeit und organisationale Resilienz und auf individueller Ebene die Beschäftigungsfähigkeit und die individuelle Resilienz. Das bedeutet: Zukunft entsteht dort, wo Lernen Teil der Identität und Kultur wird – für Beschäftigte und Unternehmen.

Führung als Multiplikator von Lernkultur

Führungskräfte spielen die Schlüsselrolle, wenn Lernen zur strategischen Priorität wird. Sie übersetzen Weiterentwicklung in konkrete Chancen, schaffen Lernräume, fördern Motivation, Engagement und Vertrauen. So wird Upskilling zum Bestandteil der Führung und zum Motor nachhaltiger Transformation. Dabei gilt es zu beachten, dass Führungskräfte mit dieser Aufgabe nicht alleine gelassen werden sollten, sondern es einer angemessenen Unterstützung und Begleitung bedarf.

Upskilling braucht Struktur

Upskilling entfaltet Wirkung, wenn Planung auf Struktur und Kultur trifft. Ein klar strukturierter Prozess – von Bedarfsanalyse über Ressourcenplanung bis Evaluation – schafft Transparenz und Verbindlichkeit. Doch erst durch Kommunikation, Feedback und Wertschätzung wird daraus gelebte Praxis. Lernen sichtbar machen stärkt nicht nur Vertrauen und fördert Engagement, es verankert Entwicklung auch im Alltag. Wenn Erfolge geteilt, Fortschritte anerkannt und Lernwege individuell gestaltet und begleitet werden, entsteht Motivation, die trägt. Upskilling wird dann nicht als Pflicht erlebt, sondern als gemeinsames Wachstumsprojekt. Führung soll dabei Räume für Austausch schaffen und Strategie in gelebte Lernkultur überführen.

Epilog

Liebe Unternehmens- und HR-Verantwortliche,

die Finanzwelt bleibt nicht stehen – und wer in ihr erfolgreich bleiben will, kann es sich nicht leisten, auf der Stelle zu treten. Upskilling ist weit mehr als eine Reaktion auf Veränderungen. Es ist eine Investition in die Zukunft, eine Strategie, um nicht nur mitzuhalten, sondern den Wandel aktiv mitzugestalten.

Neue Technologien, sich wandelnde Kundenerwartungen und immer komplexere regulatorische Anforderungen machen eines klar: Wer sich weiterentwickelt, bleibt handlungsfähig. Das gilt für Unternehmen ebenso wie für jede einzelne Fachkraft. Doch Upskilling bedeutet nicht, einfach nur neue Tools zu lernen – es geht darum, Kompetenzen gezielt auszubauen, das eigene Denken weiterzuentwickeln und Veränderungen nicht als Bedrohung, sondern als Chance zu begreifen.

Die erfolgreichsten Finanzdienstleister setzen nicht auf kurzfristige Anpassung, sondern auf eine Kultur der kontinuierlichen Entwicklung. Sie verstehen, dass die langfristige Wettbewerbsfähigkeit nicht allein durch digitale Prozesse oder Kosteneffizienz gesichert wird, sondern durch Menschen, die bereit sind, über sich hinauszuwachsen.

Führungskräfte haben dabei eine Schlüsselrolle: Sie sind nicht nur Gestalterinnen und Gestalter, sondern auch Wegbereiterinnen und Wegbereiter für ihre Teams. Wer Mitarbeitende echte Entwicklungsperspektiven bietet, sorgt nicht nur für Innovationskraft und Zukunftssicherheit – sondern auch für Motivation und Bindung. Denn nichts macht zukunftsfähiger und resilienter als die Fähigkeit und das Vertrauen darauf, sich selbst immer wieder weiterzuentwickeln.

Also bleiben Sie neugierig, bleiben Sie offen, bleiben Sie voraus. Die Zukunft gehört denen, die bereit sind, ihr Potenzial auszuschöpfen – und die ihre Teams auf diesem Weg mitnehmen.

Ihr IBE-Projektteam

Literaturhinweise

Für weiterführende Informationen

Die folgenden Institutionen bieten wertvolle Informationen und praxisnahe Tipps zu diesem Themenfeld. Sie stellen regelmäßig aktualisierte, trendorientierte Hilfestellungen auf ihren Websites zur Verfügung:

- | **Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR):** Unterstützt Genossenschaftsbanken in Deutschland durch umfassende Beratungs- und Serviceangebote. Ein Schwerpunkt liegt dabei auf der Entwicklung zukunftsorientierter Kompetenzmodelle, die den spezifischen Anforderungen der Finanzbranche gerecht werden und dabei helfen, Führungskräfte gezielt weiterzubilden und an neue Herausforderungen anzupassen.
- | **Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO):** Entwickelt praxisnahe Lösungen für das Arbeiten der Zukunft und setzt sich mit neuen und bestehenden Kompetenzprofilen und deren Erweiterung oder Modellierung auseinander.
- | **RKW Kompetenzzentrum:** Dient als Ratgeber für den deutschen Mittelstand und richtet sich mit den Inhalten an jene Unternehmen, die durch zukunftsgerichtete Ideen ihre Wettbewerbsfähigkeit behalten wollen. Hierbei liegt ein besonderer Fokus auf dem Einfluss und dem Umgang mit der Digitalisierung sowie der steigenden, gesellschaftlich geforderten Verankerung von Nachhaltigkeit.
- | **Stifterverband für deutsche Wissenschaft e.V.:** Fokussiert sich auf die Innovationskraft der Gesellschaft, um zukunftsgerichtete Systeme mit dafür benötigten Kompetenzen herauszustellen und zu stärken.

Diese Quellen bieten praxisnahe Unterstützung bei der Umsetzung und der Förderung zukunftsfähiger Kompetenzen. Dabei ist es wichtig zu wissen: Es ist immer ein fortlaufender Prozess, bei dem alle Beteiligten kontinuierlich dazulernen und sich weiterentwickeln.

Referenzen und Tipps zum Nachlesen

Börsch, A., Bommer, M. & Elting, J. (2020): Die Jobs der Zukunft. Berufswelt bis 2035 – fünf Trends. Deloitte. (Online verfügbar unter: <file:///C:/Users/User/Downloads/deloitte-datenland-deutschland-jobs-der-zukunft.pdf> & <https://www.deloitte.com/de/de/our-thinking/economic-thinking/jobs-der-zukunft-berufswelt-2035.html> zuletzt aufgerufen am 13.01.2025).

Di Battista, A., Grayling, S., Hasselaar, E., Leopold, T., Li, R., Rayner, M. & Zahidi, S. (2023): Future of Jobs Report 2020. World Economic Forum. (Online verfügbar unter: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf, zuletzt aufgerufen am 13.01.2025).

Erpenbeck, J. & Heyse, V. (2021): Die Kompetenzbiographie: Wege der Kompetenzentwicklung. 3. Auflage. S. 224-463.

Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO (2024): Bank und Zukunft: Die Zukunft der Banken gestalten. (Online verfügbar unter: <https://www.bankundzukunft.de>, zuletzt aufgerufen am 10.10.2024).

Groenewald, E. & Kilag, O. (2024): Automating Finances: Balancing Efficiency and Job Dynamics in Accounting and Auditing. International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence. (Online verfügbar unter: <file:///C:/Users/User/Downloads/V1214-20IMJRISE-Automating-Finances.pdf>, zuletzt aufgerufen am 13.01.2025).

Hays AG & Institut für Beschäftigung und Employability IBE (2025): HR-Report 2025 (Online verfügbar unter: <https://www.hays.de/documents/10192/118775/fit-fuer-arbeit-der-zukunft-hr-report-2025-de.pdf>, zuletzt aufgerufen am 02.05.2025).

Heller, J. (2018): Resilienz für die VUCA-Welt: Individuelle und organisationale Resilienz entwickeln. 1. Auflage. S. 20-127.

Henning, E., Preußner, J. & Dentz, M., Burmester, P. & Würzberger, M. (2023): Future Banking Skills – So verändert sich die Zusammenarbeit von Banken und Unternehmen. Finance Magazin. (Online verfügbar unter: https://www.finance-magazin.de/wp-content/uploads/2023/06/ING-Future-Banking-Skills-2023_L.pdf, zuletzt aufgerufen am 13.01.2025).

IUBH Internationale Hochschule (2020): Trendstudie Upskilling 2020. Digitalisierung und neues Lernen im Fokus. (Online verfügbar unter: <https://www.iu.de/news/trendstudie-upskilling-weiterbildung-in-unternehmen-muss-geaendert-werden/>, zuletzt aufgerufen am 13.01.2025).

Lund, S., Madgavkar A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., Meaney, M. & Robinson, O. (2021): The future of work after COVID-19. The postpandemic economy. McKinsey. (Online verfügbar unter: https://www.mckinsey.de/~media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/deutschland/news/presse/2021/2021-02-18%20-%20mgi%20future%20of%20work%20after%20covid-19/mgi_the%20future%20of%20work%20after%20covid-19_executive%20summary_feb%202021.pdf, zuletzt aufgerufen am 13.01.2025).

Müller, M., Grünewald, H. (2024): Upskilling und Reskilling für die Personalentwicklung. Kompetenzen der Zukunft erkennen und Personal erfolgreich qualifizieren. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V. (2021): Future Skills 2021 – 21 Kompetenzen für eine Welt im Wandel. (Online verfügbar unter: <https://www.stifterverband.org/medien/future-skills-2021/kompetenzen>, zuletzt aufgerufen am 10.10.2024).

Wade, M., Tomlinson, N. & Srinivas, V. (2023): 2024 banking and capital markets outlook. Deloitte. (Online verfügbar unter: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/financial-services/financial-services-industry-outlooks/banking-industry-outlook-2024.html>, zuletzt aufgerufen am 13.01.2025).

Wiegel, J. & Meissner, D. (2020): Agilität bei Banken – gewollt, aber noch nicht gekonnt. BankingHub. (Online verfügbar unter: <https://bankinghub.de/innovation-digital/studie-agilitaet-bei-banken>, zuletzt aufgerufen am 10.1.2025).

World Economic Forum (2023): The Future of Jobs Report 2023. (Online verfügbar unter: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf, zuletzt aufgerufen am 10.10.2024).

World Economic Forum (2025): The Future of Jobs Report 2025. (Online verfügbar unter: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf, zuletzt aufgerufen am 14.01.2025).

Wuermeling, J. (2022): Digitalisierung und die Zukunft der Banken. Deutsche Bundesbank. (Online verfügbar unter: <https://www.bundesbank.de/de/presse/gastbeitraege/digitalisierung-und-die-zukunft-der-banken-899584>, zuletzt aufgerufen am 13.01.2025).

Impressum

Das Projekt in Kürze: Wer wir sind und was wir tun

Die vorliegende Veröffentlichung stammt aus dem Projekt „Skilling@Banken“, das in den Jahren 2023 bis 2025 vom Projektkonsortium bearbeitet wurde. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) hat das Projekt im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) gefördert, während die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) für die fachliche Begleitung verantwortlich war. Die Atruvia AG und das Institut für Beschäftigung und Employability IBE leiteten das Projekt und waren verantwortlich für die umfassende Planung, Durchführung, Organisation und den erfolgreichen Abschluss des Projekts.

Inhalt, Gestaltung und Design:

© Institut für Beschäftigung und Employability IBE

Bildnachweis: <https://unsplash.com/>, <https://pixabay.com>

Projektkonsortium:

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Ein Projekt von:



Ludwigshafen 2025