

## Anmerkungen

### 9 Gelegenheiten schaffen

Sieben wichtige  
Standpunktveränderungen für  
Unternehmensleiter

Entscheiden Sie sich für  
Wertschöpfung und Wirkung  
Führung durch Paradoxe

Finden Sie sich in der Zukunft  
zurecht, indem Sie sie selbst  
erschaffen

## Anmerkungen

### 10 Eine neue Ordnung schaffen

Sieben entscheidende  
Veränderungen im Denken von  
Bürgern und Gemeinschaften

Brücken in die Zukunft

Ratschläge für Bürger und  
Gemeinden im 21. Jahrhundert

Das soziale Unternehmen  
Starten wir da, wo wir leben  
Anmerkungen

Dank

Die Autoren

Der Illustrator

Stichwortverzeichnis

End User License Agreement

# Vorwort

**Für eine Reise durch die Arbeitswelt im Wandel braucht es mehr als eine Straßenkarte – es braucht einen vertrauenswürdigen Reiseführer.** Einen Reiseführer, der nicht einfach zu Antworten springt, die es eigentlich gar nicht gibt, sondern die richtigen Fragen formuliert, auf die es jetzt ankommt. Einen Reiseführer mit der Sensibilität – einer Kombination aus Weisheit, Humor und Neugier –, die einem das Vertrauen gibt, dass der Aufstieg sich lohnen wird, obwohl der Berg extrem steil ist. Einen Reiseführer, dessen eigener Erkundungsdrang uns an jeder Abzweigung daran erinnert, was alles möglich ist. Für mich, ebenso wie für sehr viele unserer Klienten in der Welt des Humankapitals, ist Jeff Schwartz genau ein

solcher Reiseführer.

Als Leiter Global Human Capital bei Deloitte, der größten HR-Beratung der Welt, bin ich sehr stolz darauf, dass Jeff mit uns die Speerspitze unserer *Future-of-Work*-Projekte bildet. Und da ich gerade Mutter geworden bin, beruhigt es mich sehr, dass Jeff mir hilft, die richtigen Fragen zu stellen, um meinen Sohn auf die Zukunft vorzubereiten – eine Zukunft, die gleichermaßen Hoffnung, Angst und Begeisterung schürt. Ich begegnete Jeff vor etwa 15 Jahren, als wir erstmals bei der Gründung eines Forums über die sich wandelnde Agenda der Chief Human Resources Officers zusammenarbeiteten. Daraus ergaben sich Diskussionen und dynamische Untersuchungen der sich entwickelnden Rolle der HR-Führungskräfte als Zukunftsstrategen, Risikoberater, Kulturbewahrer und Geschäftspartner. Mein erster Eindruck von Jeff war, dass er sich voll und ganz auf das

»Was kommt als Nächstes?« einließ, und das ist bis heute so geblieben. Ob er nun eine der ersten internationalen Managementberatungen in Moskau aufbaute oder eine technische Anwendungspraxis für globale SAP-Projekte in Brüssel – Jeffs Neugier und Forschergeist prädestinieren ihn geradezu zum Aufspüren und Beleuchten vielversprechender neuer Wege und Chancen. Zudem genießt er es, neue Ideen zu verbreiten, so, wie er es seit einem Jahrzehnt als Gründer und weltweiter Herausgeber der einflussreichen »Globalen Human-Capital-Trendstudie« (*Global Human Trends Report*) von Deloitte tut, einer führenden, langfristig ausgerichteten Studie über Erkenntnisse und Trends für Arbeitskräfte, Organisationen, Fachkräfte und HR-Themen.

Für diejenigen unter Ihnen, die Jeff noch nicht persönlich getroffen oder seine Überlegungen über die Arbeit im Wandel gelesen haben, bietet dieses Buch die perfekte Gelegenheit,