

Christine Kirbach  
René Demin

---

# Zukunft (mit) Personal

---

Was HR im digitalen Zeitalter  
erfolgreich macht

---

# Inhalt

Vorwort . . . . .	7
Einleitung . . . . .	11
<b>Kapitel 1: HR – Quo vadis?</b> . . . . .	23
HR im Dilemma . . . . .	25
HR auf der Ersatzbank . . . . .	36
HR ohne echte Vision . . . . .	47
<b>Kapitel 2: Alter Wein in neuen Schläuchen.</b> . . . . .	51
HR in Schockstarre vor den selbsternannten Agilitäts-Gurus . . . . .	52
Missverständnisse rund um »Agilität«. . . . .	61
Gastbeitrag von Farsana Burmeister: HR am Scheideweg . . . . .	87
<b>Kapitel 3: Kompetenzen selbstbewusst nutzen!</b> . . . . .	97
10 Skills für fundierte HR-Expertise . . . . .	98
Gastbeitrag von Marc Oetterich: Vom Business zu HR und zurück – was das Business von HR lernen kann und umgekehrt . . . . .	107
<b>Kapitel 4: Haltung macht den Unterschied!</b> . . . . .	111
New-Service-Mindset bringt Augenhöhe . . . . .	115
Standing kommt von Stehen . . . . .	126
Trusted Irritator sichert Zukunftsfähigkeit . . . . .	131
Impact entsteht durch Tun . . . . .	139

Entscheidungen treffen, Risiken eingehen . . . . .	143
Iterativ vorgehen . . . . .	147
Growth Mindset vorleben . . . . .	151
Gastbeitrag von Wolf Ingomar Faecks: PS auf die Straße bringen, von anderen Disziplinen lernen . . . . .	155
<b>Kapitel 5: Perspektiven aus der Praxis . . . . .</b>	<b>161</b>
Livia Freudl: Echten Mehrwert erzeugen wir nicht mit der Administration von Prozessen . . . . .	162
Dr. Claudia Viehweger: Bei strategischen Entscheidungen müssen wir mit am Tisch sitzen . . . . .	169
Anna Ott: Mensch als Wettbewerbsvorteil . . . . .	176
Stephanie Luftensteiner: Wir müssen wissen, welche Probleme wir eigentlich lösen wollen . . . . .	189
Leslie Kivit: Die HR-Zukunft ist datengetrieben und iterativ . . . . .	195
Kerstin Rothermel: Umbau statt Abbau – HR muss raus aus dem Cost-Case-Denken. . . . .	203
Judith Jungmann: HR wird bei strategischen Themen massiv unterschätzt. . . . .	212
Carmen-Maja Rex: HR als mutiger Mitgestalter . . . . .	220
Simon von Hertzberg: HR als Erfolgsfaktor im Start-up . . . . .	228
<b>Kapitel 6: Zukunft MIT Personal! . . . . .</b>	<b>235</b>
Gastbeitrag von Dr. Martina Michel, Die Zukunft ist ungewiss, sicher aber ist, sie wird mit Menschen gemacht . . . . .	236
Fazit der Autor*in . . . . .	243
Danksagung . . . . .	247
Unsere Interviewpartner*innen und Gastautor*innen. . . . .	249
Über die Autoren. . . . .	255
Literaturverzeichnis . . . . .	256
Register . . . . .	261