



IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

Lernen für morgen- Kompetenzen für die Arbeitswelt 4.0

ZHAW Ringseminar zur Hochschulbildung der Zukunft

4. Mai 2022

Urs Blum, IAP Institut für Angewandte Psychologie der ZHAW

Urs Blum



Dozent und Berater am IAP Institut für Angewandte Psychologie der ZHAW
Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

- Arbeits- und Organisationspsychologie
- Co-Leitung Zentrum für Human Resources & Corporate Learning
- Studienleiter im MAS Ausbildungsmanagement
- Dozententätigkeit in den Themen Arbeitswelt 4.0., Self-Leadership, Organisations- und Personalentwicklung
- Beratungstätigkeit in den Themengebieten Arbeitswelt 4.0, Lernen in Organisationen sowie Selbstführung
- Co-Herausgeber der Buchreihe Weiterbildungsmanagement für die Praxis im Springer Verlag

IAP Institut für Angewandte Psychologie

Führendes Weiterbildungs- und Dienstleistungsinstitut für Angewandte Psychologie in der Schweiz

Entwickelt **seit 1923** auf der Basis wissenschaftlich fundierter Psychologie Lösungen für Wirtschaft und Gesellschaft

Fördert die **Kompetenz** von Menschen und Organisationen, um **verantwortlich und erfolgreich zu handeln**

Weiterbildung und Beratung in den Themenbereichen

- Human Resources & Corporate Learning
- Leadership, Coaching & Change Management
- Diagnostik, Verkehrs- & Sicherheitspsychologie
- Berufs-, Studien- & Laufbahnberatung
- Klinische Psychologie & Psychotherapie



<https://www.zhaw.ch/de/psychologie/institute/iap/>

Kundenliste 1923

BBC Baden

Sulzer, Winterthur

Volksbank, Zürich

Porzellanfabrik, Langenthal

SBB Werkstätte, Zürich

PTT

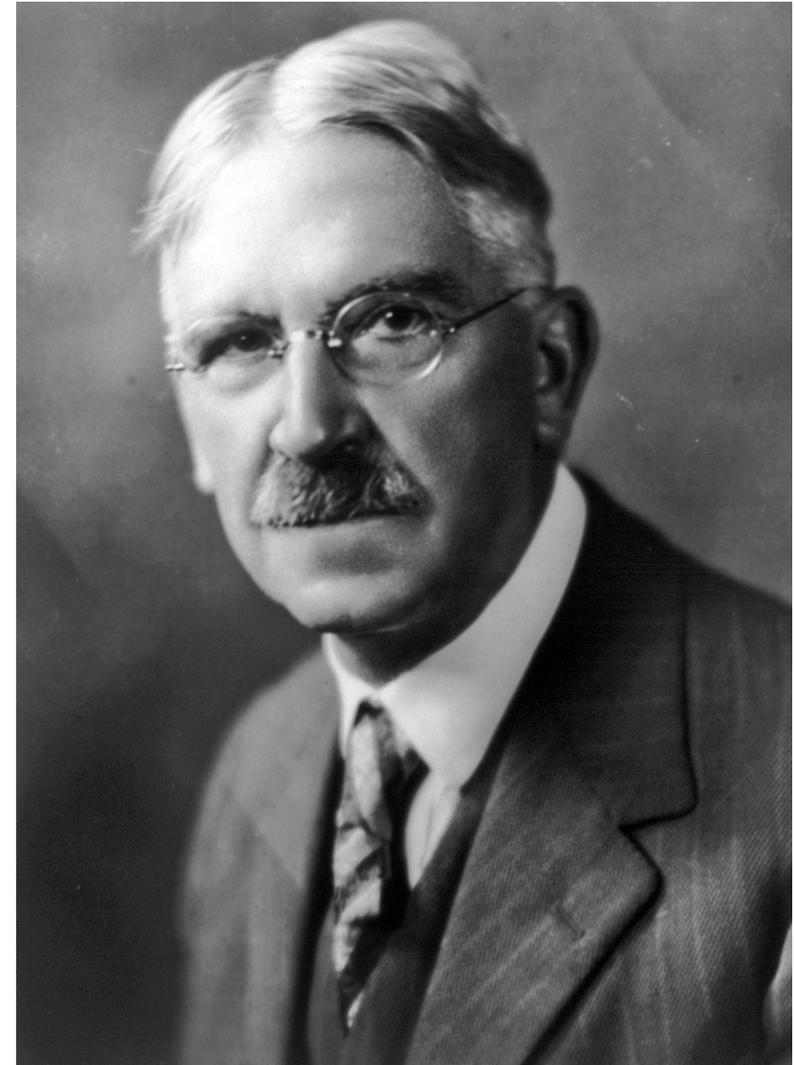
VBZ

Stadtpolizei Zürich

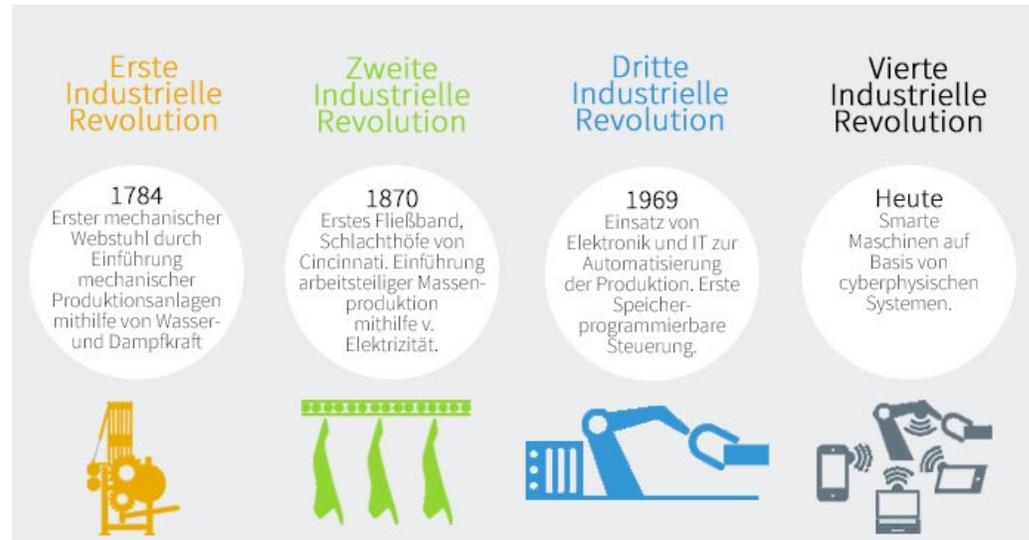
EWZ

«Bildung ist keine Vorbereitung auf das Leben; Bildung ist das Leben selbst.»

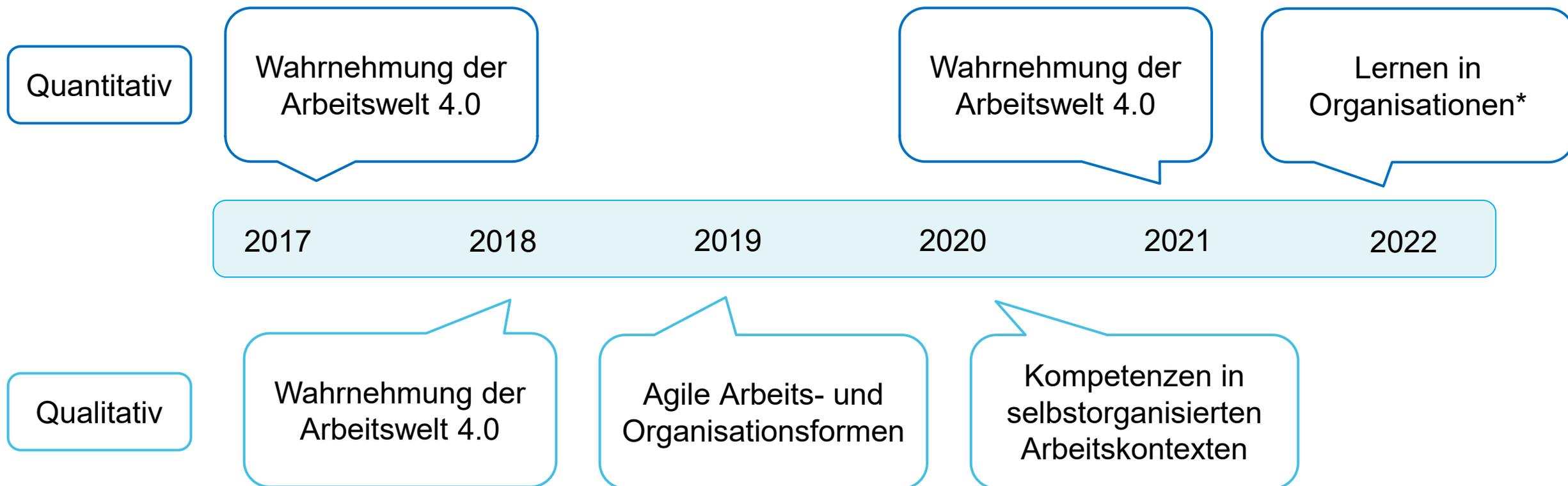
John Dewey, 1897
Amerikanischer Philosoph und Pädagoge



Was bedeutet Arbeitswelt 4.0?



Studienreihe «Der Mensch in der Arbeitswelt 4.0» am IAP



Studienergebnisse unter: <https://www.zhaw.ch/de/psychologie/institute/iap/iap-studie/>

* Präsentation
09/2022

Stichprobe der quantitativen Erhebungen 2017/2021

IAP Studie I 2017:

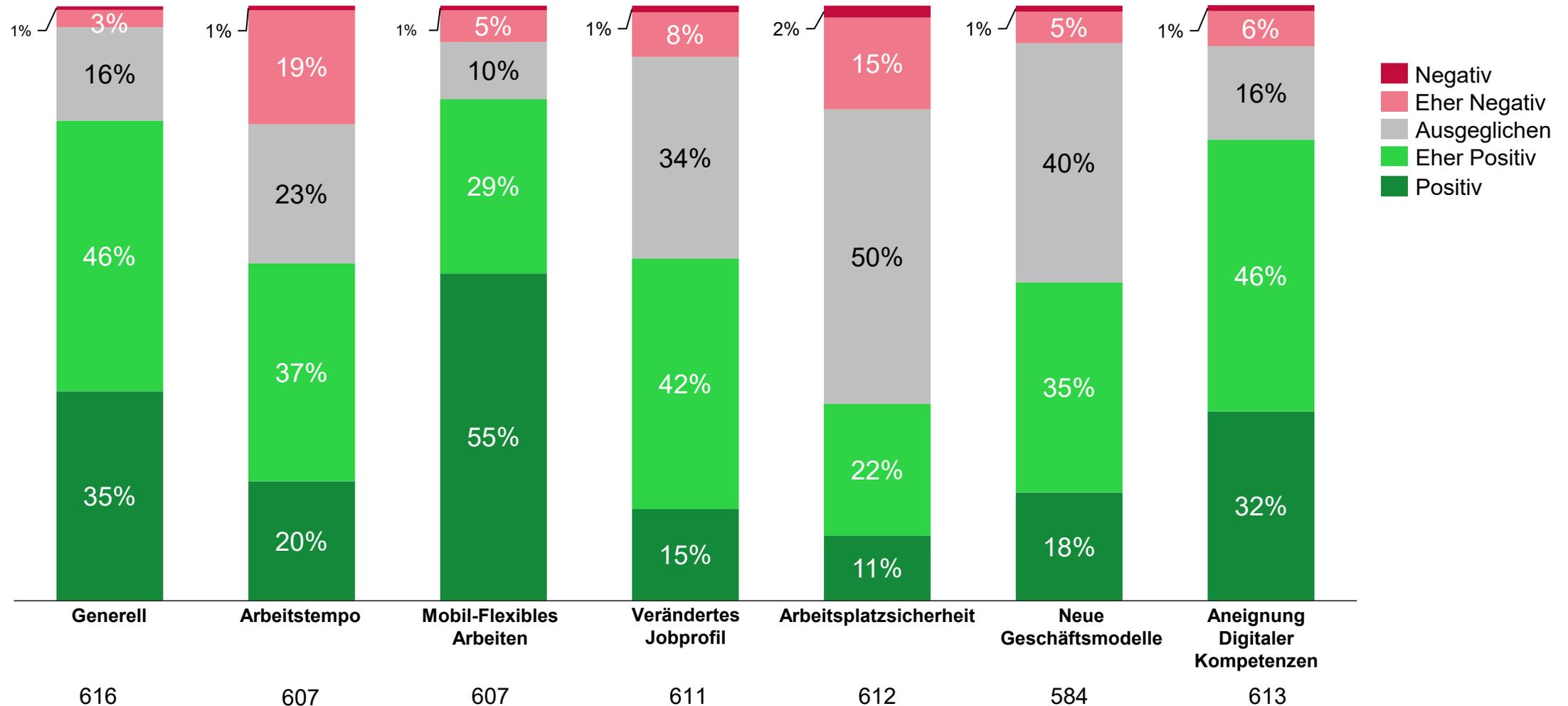
- Methode: Quantitativ / Explorativ
- Erhebung Dezember 2016 bis Januar 2017
- N = 629
- 66% haben Führungsaufgaben
- Ein Drittel arbeitet im Human Resources Management
- Ein Drittel aus KMUs, zwei Drittel Grossunternehmen
- 1 von 10 Befragten ist selbstständig
- 70% haben mindestens einen Fachhochschulabschluss
- 45% ♂ , 55% ♀
- Durchschnittsalter: 45 Jahre

IAP Studie V 2021:

- Methode: Quantitativ / Explorativ
- Erhebung März bis April 2021
- N = 641
- 80% haben Führungsaufgaben
- Ein Drittel arbeitet im Human Resources Management
- 41% aus KMU, 59% aus Grossunternehmen
- 1 von 10 Befragten ist selbstständig
- 67% haben mindestens einen Fachhochschulabschluss
- 45% ♂ , 55% ♀
- Durchschnittsalter: 48 Jahre

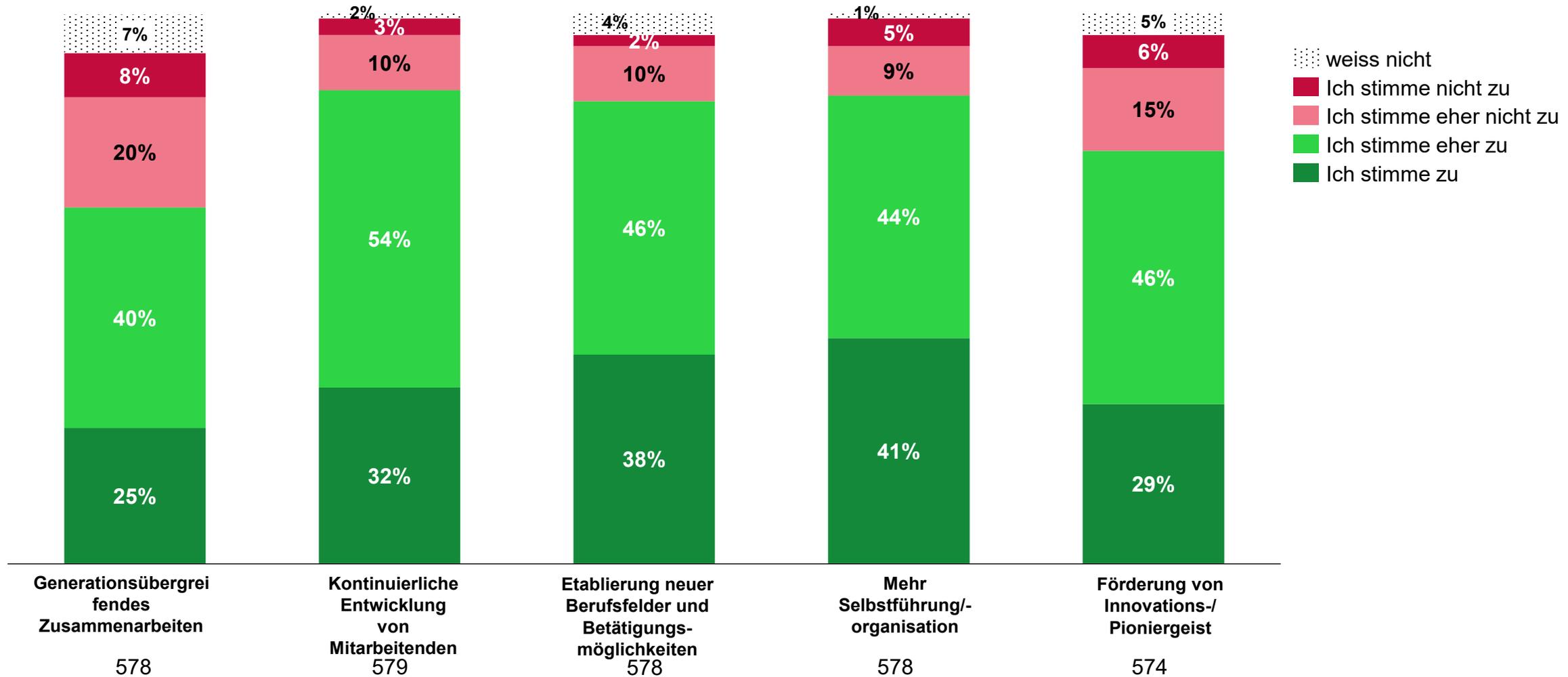
2021: Die Mehrheit erlebt Digitalisierung positiv.

Wie erleben Sie persönlich die durch Digitalisierung verursachten Veränderungen?



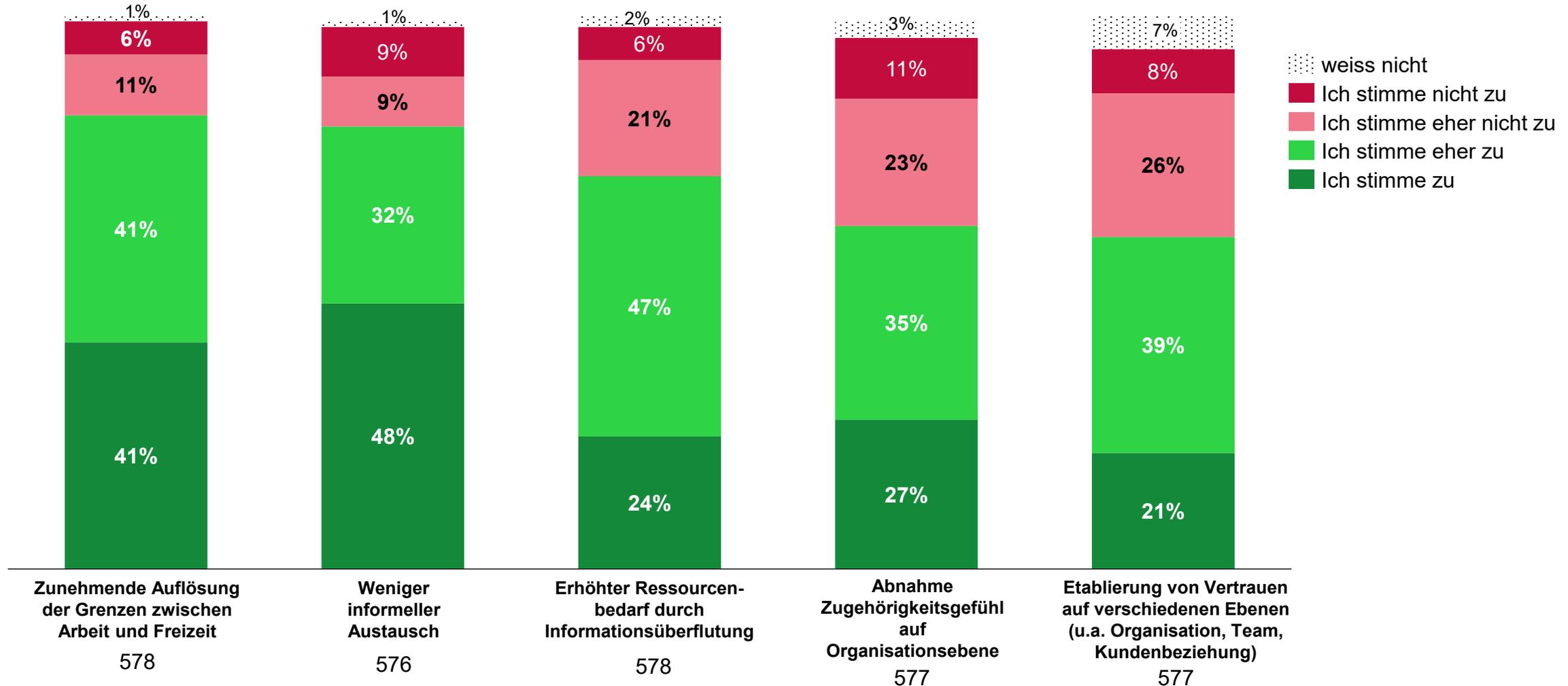
2021: Befragte sehen viele Chancen.

Welche Chancen identifizieren Sie in Ihrem Arbeitsalltag im Zusammenhang mit Digitalisierung?



2021: Digitalisierung bringt vielfältige Herausforderungen.

Welche Herausforderungen identifizieren Sie in Ihrem Arbeitsalltag im Zusammenhang mit Digitalisierung?



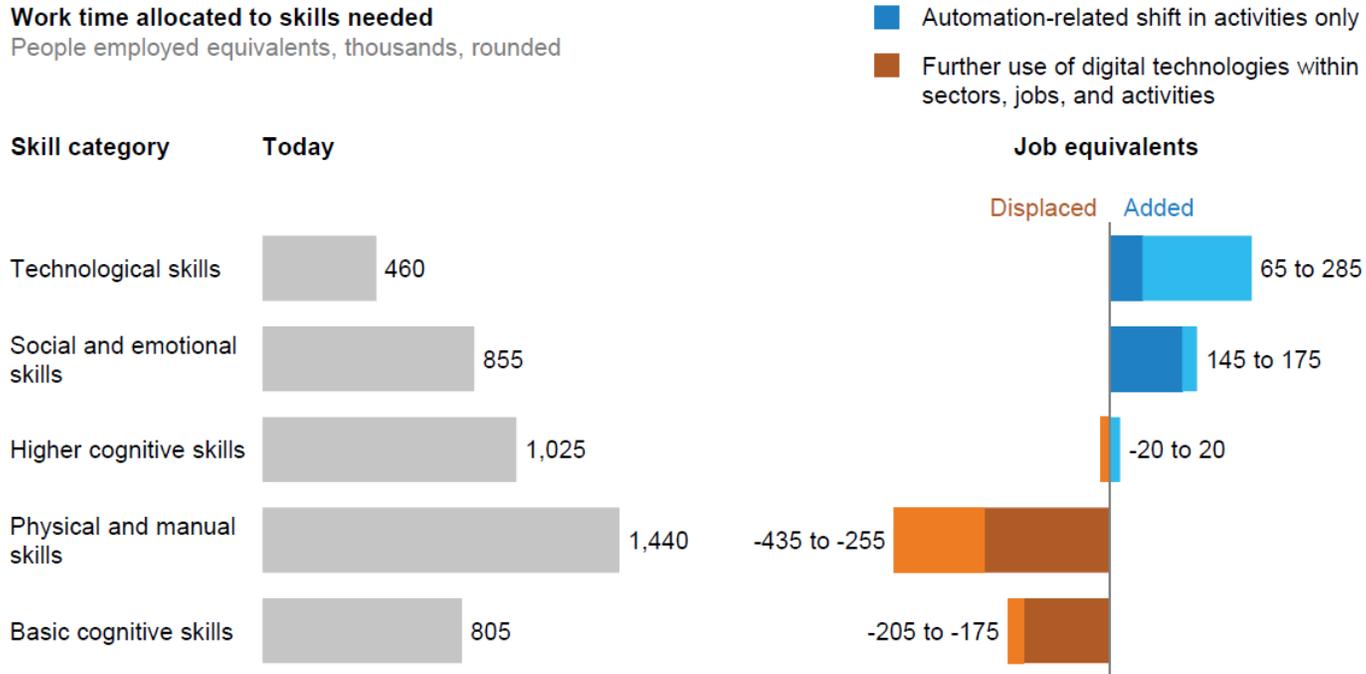
Nachfrage nach spezifischen Kompetenzen I

Exhibit 11

Demand is likely to rise for technological, social, and emotional skills, but decline for manual and basic cognitive skills.

Work time allocated to skills needed

People employed equivalents, thousands, rounded



NOTE: Calculation based on evaluation of change in people employed in an occupation from *A future that works: Automation, employment, and productivity*, McKinsey Global Institute, January 2017.

SOURCE: McKinsey Global Institute analysis

Vorgehen Job equivalents

- Einschätzung der Kompetenzen je Job
- Veränderung der Nachfrage nach diesen Kompetenzen aufgrund Digitalisierung in Prozent
- Umrechnung auf Personen im jeweiligen Job

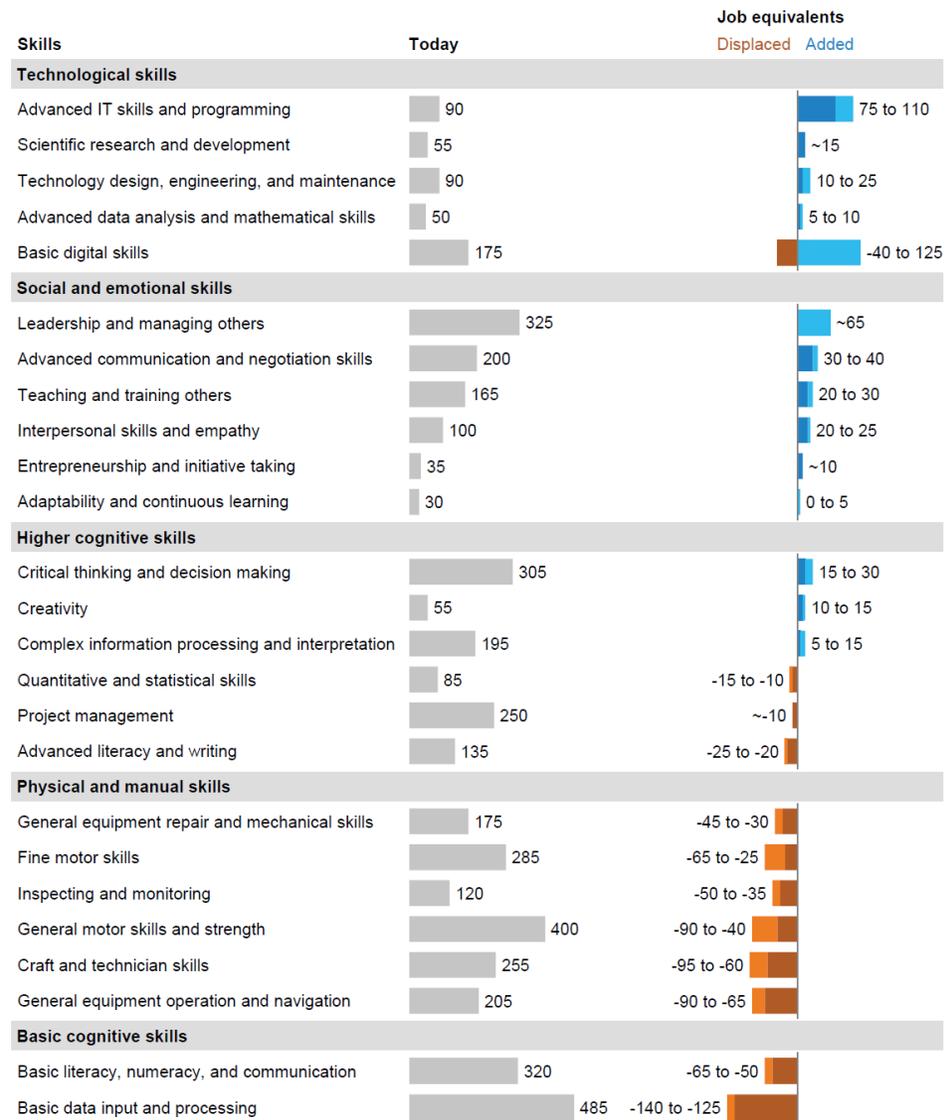
Detailed summary: demand is likely to rise for technological, social, and emotional skills, but decline for manual and basic cognitive skills.

Worktime allocated to skills needed

People employed equivalents, thousands, rounded

Automation-related shift in activities only

Further use of digital technologies within sectors, jobs, and activities



NOTE: Calculation based on evaluation of change in people employed in an occupation from *A future that works: Automation, employment, and productivity*, McKinsey Global Institute, January 2017.

SOURCE: McKinsey Global Institute analysis

Nachfrage nach spezifischen Kompetenzen II

Vorgehen Job equivalents

- Einschätzung der Kompetenzen je Job
- Veränderung der Nachfrage nach diesen Kompetenzen aufgrund Digitalisierung in Prozent
- Umrechnung auf Personen im jeweiligen Job

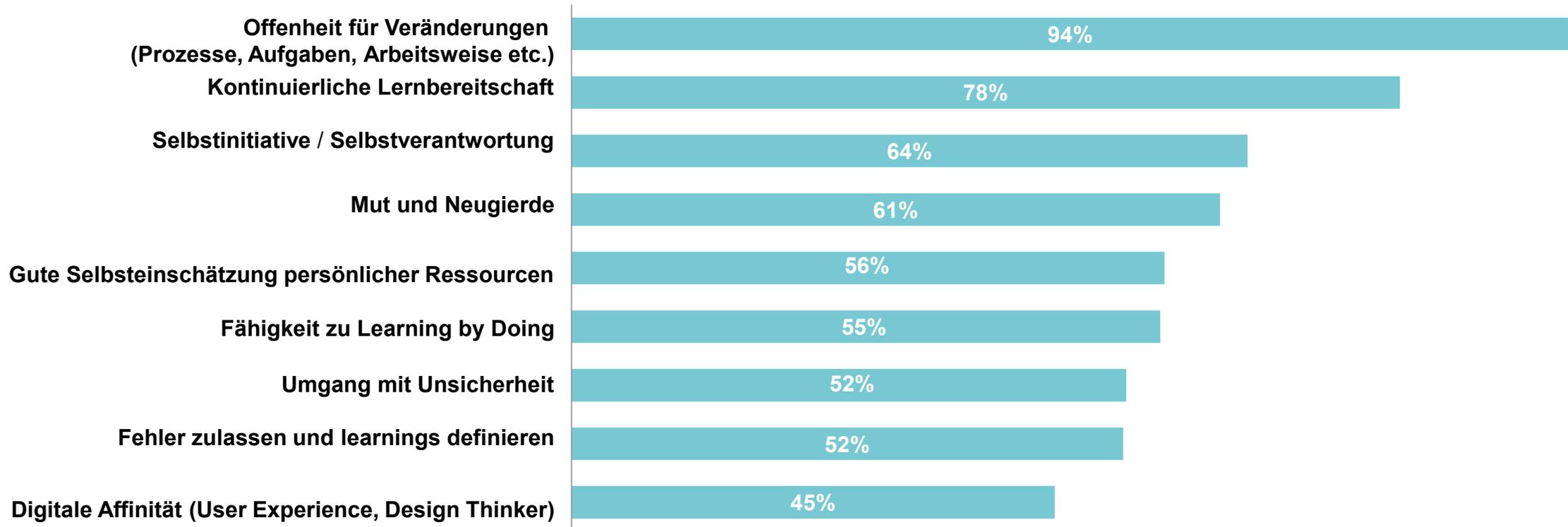
Stichprobe der qualitativen Erhebung 2020

IAP Studie IV 2020:

- Methode: Qualitativ
- Erhebung Januar bis März 2020
- N = 32
- qualitative Interviews mit Fach- und Führungskräften
- unterschiedliche Branchen und Standorte in der Schweiz
- Unternehmen mit Erfahrung mit selbstorganisierten Arbeitsformen
- Interviewpartner/innen mit hohem Reifegrad bezüglich Selbstorganisation
- 17 Führungspersonen
- 11 Mitarbeitende
- 4 HR Fachpersonen

2021: Kompetenzen für den digitalen Wandel (1)

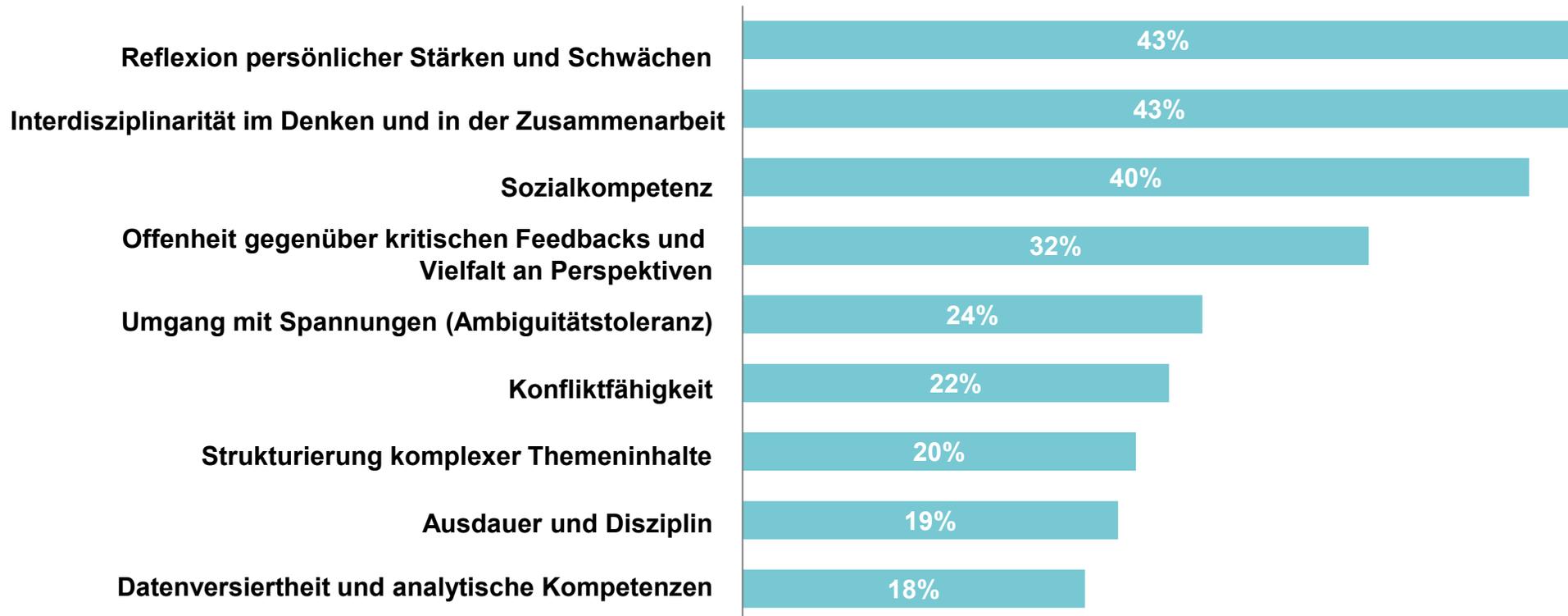
Was sind für Sie die wichtigsten Kompetenzen für die erfolgreiche Bewältigung des Digitalen Wandel?



n = 537

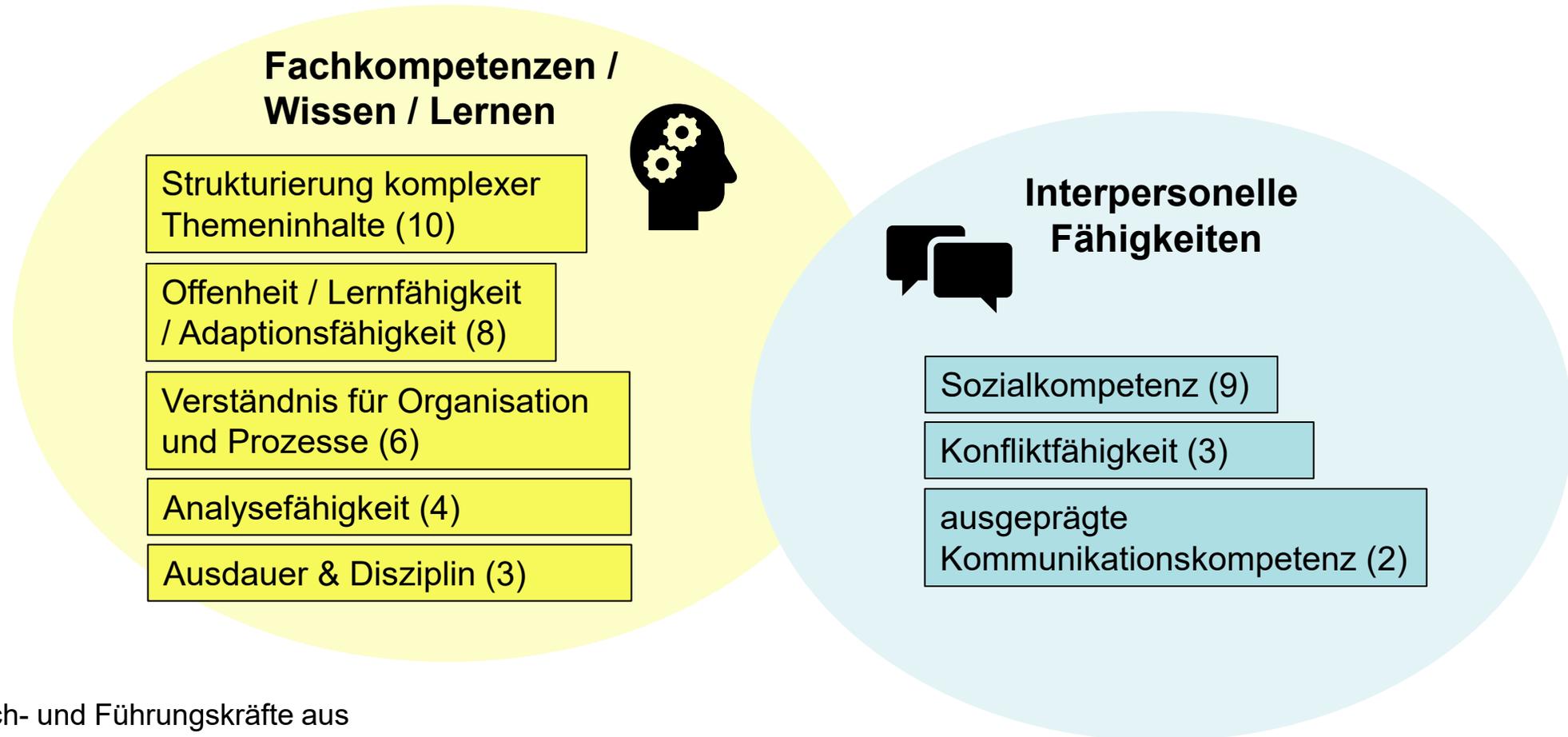
2021: Kompetenzen für den digitalen Wandel (2)

Was sind für Sie die wichtigsten Kompetenzen für die erfolgreiche Bewältigung des Digitalen Wandel?



n = 537

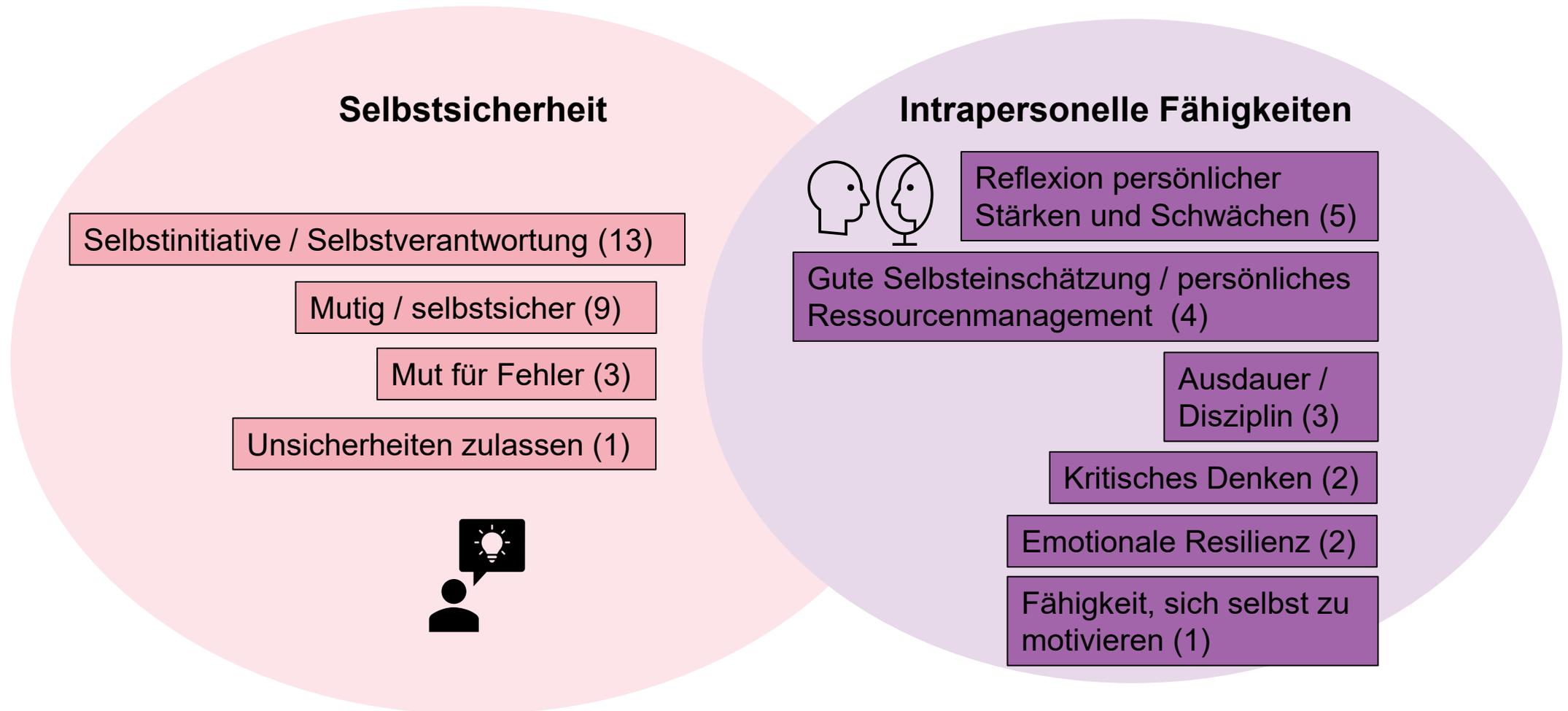
Hilfreiche individuelle Kompetenzen I



Basis: 32 Fach- und Führungskräfte aus Organisationen mit selbstorganisierten Strukturen (10 Holocracy, 22 Hybrid)

Majkovic, A.-L., Gundrum, E., Weiss, S., Külling, C., Lutterbach S., Frigg, D. (2020). IAP Studie 2020. Trendstudie zum Verständnis, Relevanz und Anwendung einer wirksamen Selbstführung in selbstorganisierten Arbeitskontexten. Zürich: IAP Institut für Angewandte Psychologie der ZHAW.

Hilfreiche individuelle Kompetenzen II



Fazit

- Die Arbeitswelt 4.0 bringt Vielfalt und Autonomie in der Arbeitsgestaltung
- Berufliche Rollen sind weniger klar definiert
- Selbstführung in allen Facetten wird wichtiger
- Die persönliche Lernfähigkeit ist eine Schlüsselkompetenz



Studienreihe «Der Mensch in der Arbeitswelt 4.0»

IAP Studie: «Lernen in der Arbeitswelt 4.0»



Die Digitalisierung prägt die Art, wie und wo wir arbeiten und zusammenarbeiten. Mitarbeitende und Führungspersonen sind gefordert, sich kontinuierlich neue Kompetenzen anzueignen und im digitalen Wandel weiterzuentwickeln.

Die **6. IAP Studie** befasst sich damit, **wie sich Lernen in der Arbeitswelt 4.0 verändert**. Wir gehen der Frage nach, wann, wo und wie wir heute und in Zukunft lernen. Welche Voraussetzungen sind für das Lernen in Organisationen hilfreich? Welche Rolle nehmen dabei das HR und die Führung ein?

Und wie lernen Sie? Wir freuen uns, wenn Sie Ihre Erfahrungen und Einschätzungen zum «Lernen in der Arbeitswelt 4.0» mit uns teilen.

Ergebnisse ab August 2022

Die Studienergebnisse 2017 – 2021 sind hier abrufbar:

<https://www.zhaw.ch/de/psychologie/institute/iap/iap-studie/>



Weiterbildung am IAP

Corporate Learning

CAS Train the Trainer

CAS Blended Learning

CAS Innovation und Transformation in der Bildung gestalten

CAS Bildung in Organisationen strategisch führen

MAS Ausbildungsmanagement

WBK Live online Training

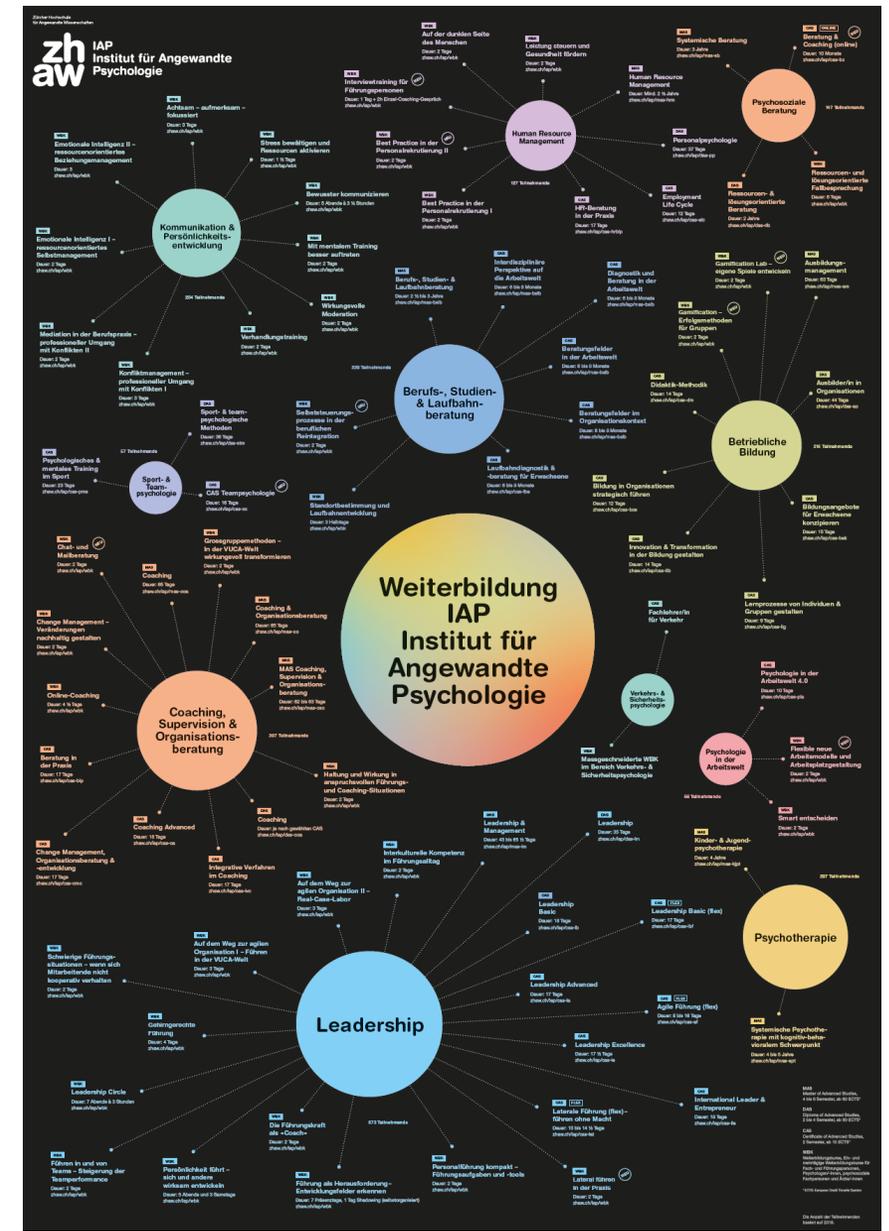
WBK Gamification

Arbeitswelt 4.0

CAS Psychologie in der Arbeitswelt 4.0

Job Crafting

WBK Job Crafting



<https://www.zhaw.ch/de/psychologie/weiterbildung/>

Beratung am IAP

Corporate Learning

Train the Trainer

Trainings- und Learning-Design

Wirkungsvolle Moderation von Workshops

Kreative Methoden in Gruppenprozessen

L&D Strategie

Arbeitswelt 4.0

New Work – Neue Arbeitsformen

Kompetenzen für die Arbeitswelt 4.0

360 Grad Feedback

Remote Work: Ebenen Team und Organisation

Self-Leadership

Self-Leadership

Job Crafting

Boundary Management



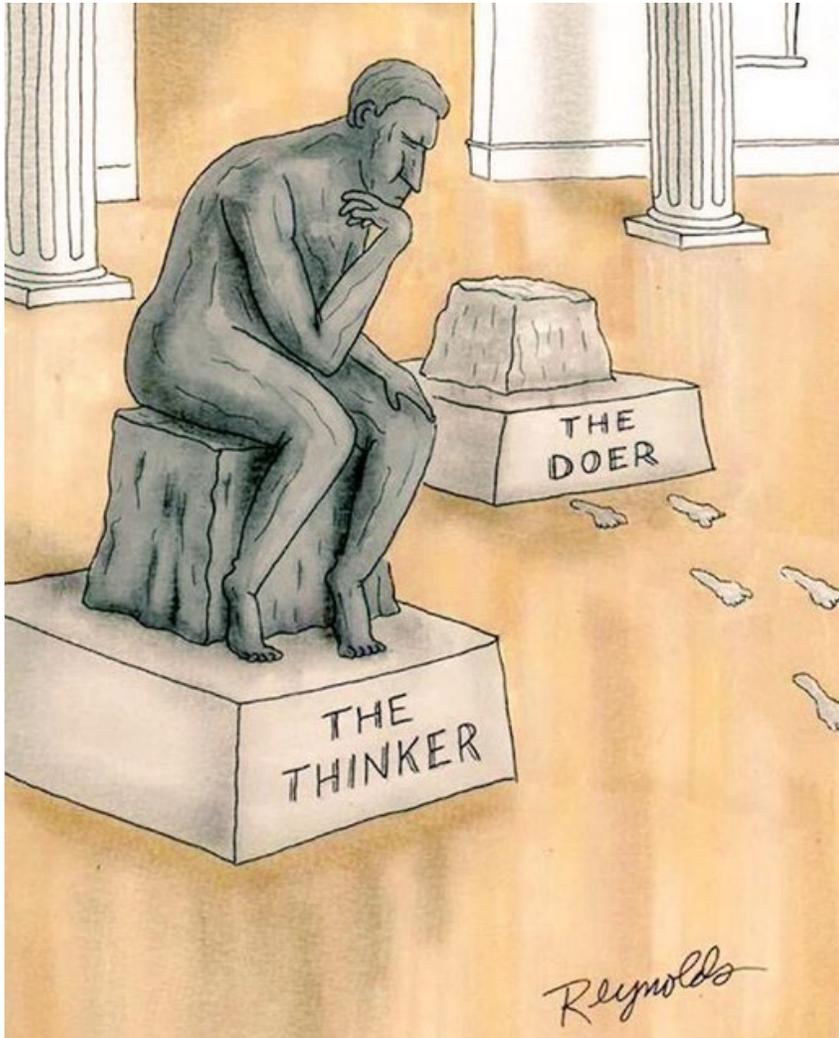
<https://www.zhaw.ch/de/psychologie/dienstleistungen/>

Change Management

Begleitung von Veränderungsprozessen

Führungsentwicklung

Kontakt



Urs Blum

ZHAW Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften
**IAP Institut für Angewandte
Psychologie**

Pfingstweidstrasse 96
Postfach 707
CH-8037 Zürich
Tel. +41 58 934 80 20
www.zhaw.ch/iap



Literatur

- Bughin, J., Ziegler, M., Mischke, J., Wenger, F., Reich, A., Läubli, D., Senn, M., Schmidt, M. (2018). The Future of Work: Switzerland's Digital Opportunity. Zürich: McKinsey Global Institute.
- Genner S., Probst L., Huber R., Werkmann-Karcher B., Gundrum E., Majkovic A.-L. (2017). IAP Studie 2017. Der Mensch in der Arbeitswelt 4.0. Zürich: IAP Institut für Angewandte Psychologie der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.
- Majkovic, A.-L., Gundrum, E., Weiss, S., Külling, C., Lutterbach S., Frigg, D. (2020). IAP Studie 2020. Trendstudie zum Verständnis, Relevanz und Anwendung einer wirksamen Selbstführung in selbstorganisierten Arbeitskontexten. Zürich: IAP Institut für Angewandte Psychologie der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.
- Majkovic, A.-L., Gundrum, E., Toggweiler, S., Fortiguerra, F. (2021). IAP Studie 2021. Arbeitswelt 4.0. Zürich: IAP Institut für Angewandte Psychologie der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.