

Dr. Christa Larsen

Wirtschaft digital – Herausforderungen für die Weiterbildung und die Kompetenzentwicklung (von Betrieben und Beschäftigten)

5. März 2019

DVBS Fachtagung „Teilhabe am Job – vor Reha, vor Rente. Bedarfe blinder und sehbehinderter Erwerbstätiger an und ihre Ansprüche auf berufliche Weiterbildung“



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur
Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

Studie „Wirtschaft digital. Herausforderungen für die Weiterbildung in Hessen“

- gefördert mit Mitteln des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen und des Europäischen Sozialfonds
- Erstellung der Studie: 2016 - 2018
- Hintergrund der Studie: **Bestandsaufnahme zum Digitalisierungsgrad der Betriebe, daraus resultierende Kompetenzanforderungen** und Stand der Weiterbildung
- Elektronische Befragung und Experteninterviews in sieben Branchen (Banken und Versicherung, Spedition und Logistik, Einzelhandel, Metall und Elektro, Maschinenbau, Informations- und Kommunikationstechnologie, Chemie und Pharma)

Frage:

Welche Kompetenzen brauchen Beschäftigte in einer sich digitalisierenden Wirtschaft?



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

1. Digitalisierung der Arbeitswelt und Entwicklung von Digitalkompetenzen

Digitalisierung der Arbeitswelt

- kontinuierlich fortschreitender Prozess; aber anders als frühere Technisierungs- und Rationalisierungsprozesse, weil auch tertiärer Sektor (Dienstleistung) besonders betroffen ist.
- stark beeinflusst durch betriebliche Rahmenbedingungen
- **betriebliches Handeln beeinflusst, welche Gestalt die Digitalisierung annimmt und welche Digitalkompetenzen benötigt werden**

Digitalkompetenzen

- Ausgestaltung von Mensch, Technik und Organisation
- Menschen kommen Schlüsselrollen bei der betrieblichen Bewältigung der digitalen Transformation zu: Kompetenzentwicklung/Weiterbildung
- Organisationsstrukturen verändern, insbesondere Reorganisation von Arbeitsprozessen
- **Anforderungen an Digitalkompetenzen auf der Ebene der Organisation und der Ebene der Beschäftigten**



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

2. Betriebe in verschiedenen Stadien der Digitalisierung

Typ 1 DIE DIGITALISIERUNGSKEPTIKER

Digitalisierungsgrad:

gering

Problembewusstsein:

gering

Treiber:

Rechtliche Regularien, Existenzfähigkeit, veränderte Kundenanforderungen

Haupt Herausforderung:

Die Barrieren der Implementierung digitaler Prozesse überwinden

Wesentliche Digitalkompetenzanforderungen:

Organisationale Ebene

Markt- & Informationsselektionskompetenz

IT- & Rechtsexpertise

Digitale Kommunikation mit Kunden

Beschäftigtenebene

Technikaffinität

Offenheit für Veränderung

sozial-kommunikative Fähigkeiten



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

2. Betriebe in verschiedenen Stadien der Digitalisierung

Typ 2 DIE WEGBEREITER EINER HUMANEN MENSCH-TECHNIK-INTERAKTION

Digitalisierungsgrad:

gering bis eher gering

Problembewusstsein:

eher gering bis recht hoch

Treiber:

Wettbewerbsfähigkeit, Zukunftsfähigkeit, Effizienzsteigerung, Arbeitgeberattraktivität

Haupt Herausforderung:

Die Strukturen für Wandlungsprozesse schaffen, um die neue Rolle des Menschen zu gestalten

Wesentliche Digitalkompetenzanforderungen:

Organisationale Ebene

Vernetzung

Prozessdenken

Agilität

Beschäftigtenebene

Technikaffinität

Steuerungs- & Monitoringkompetenz

Selbststeuerungskompetenz



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

2. Betriebe in verschiedenen Stadien der Digitalisierung

Typ 3 DIE WEGBEREITER EINER PARTIZIPATIVEN DIGITALISIERUNG

Digitalisierungsgrad:

recht hoch

Problembewusstsein:

hoch

Treiber:

Zukunftsfähigkeit, Effizienzsteigerung, rechtliche Regelungen, Arbeitgeberattraktivität

Haupt Herausforderung:

Beschäftigte auf den Weg der Digitalisierung mitnehmen

Wesentliche Digitalkompetenzanforderungen:

Organisationale Ebene

Agilität

Digitales Mindset (*Offenheit für Veränderung, Innovation*)

Digitale Führung

Beschäftigtenebene

Technisches Verständnis / IT-Verständnis

Digitales Mindset (*Offenheit für Veränderung, Flexibilität, Lebenslange Lernbereitschaft*)

Kommunikationsfähigkeit



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

2. Betriebe in verschiedenen Stadien der Digitalisierung

Typ 4 DIE WEGBEREITER EINES NEUEN DIGITALEN SELBSTVERSTÄNDNISSES

Digitalisierungsgrad:

hoch

Problembewusstsein:

hoch

Treiber:

Kundenanforderungen, Zukunftsfähigkeit, Arbeitgeberattraktivität, rechtliche Regelungen

Haupt Herausforderung:

Weiterentwicklung zur lernenden Organisation und zum digitalen Berater meistern

Wesentliche Digitalkompetenzanforderungen:

Organisationale Ebene

Agilität

Umgang mit Komplexität

Beschäftigtenebene

Digitales Mindset (*Offenheit für Veränderung, Flexibilität, Lebenslange Lernbereitschaft*)

Soziale Kompetenzen

Prozessdenken



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

3. Digitalkompetenzen von Beschäftigten

- notwendige Digitalkompetenzen von Beschäftigten variieren je nach Betriebstyp
- Digitalkompetenzen sind Teil von bestehenden Kompetenzsets, die einer spezifischen Weiterentwicklung bedürfen

Kompetenzsets nach dem Kompetenzatlas von Heyse und Erpenbeck (2009)

- Personale Kompetenzen
- Aktivitäts- und Handlungskompetenzen
- Sozial-kommunikative Kompetenzen
- Fach- und Methodenkompetenzen
- *Technische und Medienkompetenzen*
- *Rechtskompetenzen*



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

3. Digitalkompetenzen von Beschäftigten

Personale Kompetenzen			
Loyalität	normativ-ethische Einstellung	Einsatzbereitschaft	Selbstmanagement <i>Selbststeuerung und Eigenverantwortung</i>
Glaubwürdigkeit	Eigenverantwortung	Schöpferische Fähigkeit	Offenheit für Veränderungen <i>Offenheit für Digitalisierung, Offenheit für Technik, Offenheit für stetigen Wandel</i>
Humor	Hilfsbereitschaft	Lernbereitschaft <i>lebenslanges Lernen, Anpassung an und Qualifizierung für Aufgabenzuschnitte im Wandel</i>	Ganzheitliches Denken <i>entspricht Prozessdenken / Folgebewusstsein</i>
Mitarbeiterförderung	Delegieren	Disziplin	Zuverlässigkeit



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

3. Digitalkompetenzen von Beschäftigten

Sozial-kommunikative Kompetenzen			
Konfliktlösungsfähigkeit	Integrationsfähigkeit	Akquisitionsstärke	Problemlösefähigkeit <i>Steuerung/Monitoring setzt fachübergreifende Kenntnisse, Folgebewusstsein und Eigenverantwortung voraus (Umgang mit Komplexität)</i>
Teamfähigkeit <i>Vernetzung des Corporate Learnings und des Knowledge Sharings</i>	Kundenorientierung <i>Design Thinking</i>	Experimentierfreude	Beratungsfähigkeit <i>Beratung von Akteuren entlang der Wertschöpfungskette zur Zweckmäßigkeit von Digitalisierung</i>
Kommunikationsfähigkeit <i>Kommunizieren im digitalen Raum</i>	Kooperationsfähigkeit <i>Vernetzung, Einbezug von Fachexpertise</i>	Sprachgewandtheit	Verständnisbereitschaft
Beziehungsmanagement <i>Schaffen von Vertrauen</i>	Anpassungsfähigkeit <i>Anpassung an neue Arbeitsbedingungen und -formen, Verantwortungszuschnitte</i>	Pflichtgefühl	Gewissenhaftigkeit



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

3. Digitalkompetenzen von Beschäftigten

Aktivitäts- & Handlungskompetenzen			
Entscheidungsfähigkeit <i>Steuerung/Monitoring, fächerübergreifende Kenntnisse notwendig</i>	Gestaltungswille	Tatkraft	Mobilität
Innovationsfreudigkeit <i>digitales Mindset</i>	Belastbarkeit	Ausführungsbereitschaft	Initiative
Optimismus	Soziales Engagement	erlebnisorientiertes Handeln	zielorientiertes Führen
Impulsgeben	Schlagfertigkeit	Beharrlichkeit	Konsequenz



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

3. Digitalkompetenzen von Beschäftigten

Fach- und Methodenkompetenzen			
Wissensorientierung	Analytische Fähigkeiten	Konzeptionsstärke	Organisationsfähigkeit
Sachlichkeit	Beurteilungsvermögen <i>Informationsselektionskompetenz</i>	Fleiß	Systematisches Vorgehen
Projektmanagement	Folgebewusstsein <i>Prozessdenken, Folgen von Digitalisierungsprozessen abschätzen, unternehmensintern und in der Wertschöpfungskette</i>	Fachwissen	Marktkennntnis <i>relevante Informationen finden, selektieren, transferieren</i>
Lehrfähigkeit	Fachliche Anerkennung	Planungsverhalten	Fachübergreifende Kenntnisse <i>technische Anwenderkompetenz, Rechtsexpertise, Medien- und Onlinekompetenz</i>



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

4. Formate für den Erwerb von Digitalkompetenzen für Beschäftigte

Formal konzipierte Formate (zumeist außerhalb des Betriebs)

- Präsenzseminare
- Blended Learning
- E-Learning

Formate für informelles Lernen (zumeist innerhalb des Betriebs)

- Training on the Job (Anleitung, Modell)
- Arbeitsprozessintegriertes Lernen (Videos, Chats)
- Selbstgesteuertes Lernen (Plattformen)



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

5. Exkurs: Digitalkompetenzen von Weiterbildnern

4 Entwicklungstypen bei Weiterbildnern

- Digitalisierungsskepsis und Verweigerung der Auseinandersetzung
 - Bewusstsein für Digitalen Fortschritt, aber fehlende Zugänge zu Digitalkompetenzen
 - Förderung von digitalen Kompetenzen und Nutzung digitaler Formate, Weiterbildung der Trainer
 - innerbetriebliche und prozessorientierte Begleitung vor allem mit digitalen Formaten
- Herausforderung: Transfer auf individuelles Setting und kontinuierliche Weiterentwicklung



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

6. Resümee

Digitalisierung = kontinuierlicher Prozess

Weiterbildung = kontinuierlicher Prozess

Kompetenzentwicklung = kontinuierlicher Prozess

Herausforderung

- unvollständige Transparenz und begrenztes Wissen
- „unsichere“ Kompetenz der Vermittelnden und Anbietenden

Gestaltung

- Aufwertung des arbeitsplatz- und betriebsbezogenen Wissens von Beschäftigten
- Einbezug von Beschäftigten in Veränderungsprozesse von Anfang an
- Begleitung von Beschäftigten in Veränderungsprozessen
- Feststellung von Kompetenzbedarfen und Finden von Lösungen für Kompetenzentwicklung
- Anforderungen an Weiterbildner hinsichtlich der Inhalte und der Formate formulieren
- Öffentlichkeit für Weiterbildungsbedarfe schaffen



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr. Christa Larsen
Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur (IWAK)



IWAK

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main