

# Studie «Der Mensch in der Arbeitswelt 4.0» – Teil 2

## Ausgewählte Ergebnisse der qualitativen Interviews

Digitalisierung prägt und verändert unsere Arbeitswelt. Im Frühling 2017 hat das IAP Institut für Angewandte Psychologie die Studie «Der Mensch in der Arbeitswelt 4.0» präsentiert. Darin haben wir Fach- und Führungspersonen in der Schweiz dazu befragt, wie sie die Veränderungen, die mit der Digitalisierung einhergehen, erleben und beurteilen.

Die Ergebnisse des ersten Teils der Studie sind nun durch **qualitative Interviews mit Fach- und Führungspersonen** ergänzt worden. Befragt wurden 23 Fachpersonen aus den Bereichen HR, Führung, Personalentwicklung und Technologie. Im Folgenden finden Sie die wesentlichen Ergebnisse.

Sind Sie an den ausführlichen Ergebnissen interessiert? Registrieren Sie sich unter [zhaw.ch/iap/studie](http://zhaw.ch/iap/studie) und wir senden Ihnen den ausführlichen Studienbericht Ende Januar 2018 zu.

### Arbeit im Wandel



- Die Befragten prognostizieren eine anhaltende Automatisierung von standardisierten und monotonen Arbeitsabläufen.
- Die zunehmende Geschwindigkeit des Wandels und unklare zukünftige Entwicklungen erzeugen Unsicherheit. Mitarbeitende sollen im Transformationsprozess auch auf emotionaler Ebene begleitet werden.
- Digitalisierung ruft eine Faszination für neue Tätigkeitsfelder hervor und wird als Treiber für die berufliche Karriereentwicklung eingestuft.
- Der digitale Wandel ist nachhaltig. Eine solche strategische Einschätzung wird in zukünftigen Geschäftsmodellen bedeutungsvoller werden.

### Chancen & Herausforderungen zunehmender Digitalisierung



- Digitalisierung ermöglicht generationsübergreifendes Zusammenarbeiten und somit Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten für jüngere und ältere Mitarbeitende.
- Automatisierung von Prozessen setzt Ressourcen für kreatives Arbeiten frei und stärkt die individuelle Work-Life-Balance.
- Digitalisierung erfordert eine neue Haltung zur Fehlertoleranz in der Unternehmenskultur (act fast, fail fast).
- Digitale Transformationen müssen sich auch in der Definition neuer Kompetenzprofile abbilden.



## Führung & Arbeitswelt 4.0

- Führung in der Arbeitswelt 4.0 betont individuelle Eigenverantwortung an Stelle eines umfassenden Controllings.
- In der digitalen Arbeitswelt müssen Führungspersonen ihre Mitarbeitenden in der Aufmerksamkeitsfokussierung und Priorisierung von Aufgaben coachen.
- Die Etablierung einer Fehlerkultur und die Transparenz von Arbeitsprozessen sind wesentliche Bestandteile von Führung 4.0.
- Eine grosse Führungsherausforderung ist das Zusammenführen verschiedener Generationen in ihren heterogenen Kommunikationsgewohnheiten und z.B. auch in der Nutzung von Tools.

## HR-Management & Arbeitswelt 4.0

- Active Sourcing spielt im HR der Zukunft eine immer grössere Rolle. Talente beurteilen Unternehmen zunehmend danach, ob sie digital fortschrittlich sind.
- Eine nachhaltige Mitarbeiterbindung soll durch das Aufzeigen von langfristigen Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten erreicht werden.
- Eine Herausforderung in der digitalen Transformation ist die Definition neuer Stellen- und Kompetenzprofile.
- Mit fortschreitender Digitalisierung verliert die Gestaltung von zwischenmenschlichen Interaktionen *nicht* an Bedeutung.



## Ausbildung/Lernen/PE & Arbeitswelt 4.0

- Beim organisationalen Lernen wird zu einer substanziellen Reduktion von Präsenzkursen kommen. Die Gestaltung von Digitalen Lernwelten und der Einsatz von «on-the-job»-Lernmassnahmen treten in den Vordergrund. Lern- und Kollaborationsplattformen sollen interdisziplinäres Lernen unterstützen.
- Digitale Lernformen dürfen kein Selbstzweck sein. Auch im digitalen Lernen gilt die Orientierung an der Unternehmensstrategie und an der Zielgruppe als Leitplanke. Digitale Lernmittel müssen zielgruppenorientiert eingesetzt werden.
- Die Förderung der Anpassungsfähigkeit und Veränderungsbereitschaft von Mitarbeitenden ist eine zentrale Herausforderung für die Personalentwicklung.



## Technologie & Arbeitswelt 4.0

- Eine positive Fehlerkultur muss bei der Lancierung von digitalen Innovationsprojekten mit eingeführt werden.
- Im Umgang mit digitaler Diversität müssen einstellungs- und altersbedingte Voraussetzungen von Mitarbeitenden in all ihrer Heterogenität berücksichtigt werden.
- Zukünftige zentrale Kompetenzen von Mitarbeitenden im digitalen Wandel sind u.a. Veränderungsbereitschaft, Strukturierung und Priorisierung von Informationsinhalten und Datenversiertheit.



Weitere Informationen zur Studie finden Sie unter [zhaw.ch/iap/studie](http://zhaw.ch/iap/studie).

info.iap@zhaw.ch  
+41 58 934 83 33  
>> [zhaw.ch/iap](http://zhaw.ch/iap)



[blog.zhaw.ch/iap](http://blog.zhaw.ch/iap)