
Betriebswirtschaftliche Berufsbilder 2030

Institut für strategisches Management: HWZ

Prof. Dr. Sybille Sachs

Tiziana Gaito, M.A.

Daniel Laude, M.Sc.

Ramona Mostafa, M.A.



HWZ

Die Hochschule für Wirtschaft
in Zürich

Fragestellung der Studie

Auswirkungen der Digitalisierung auf die betriebswirtschaftlichen Berufsbilder

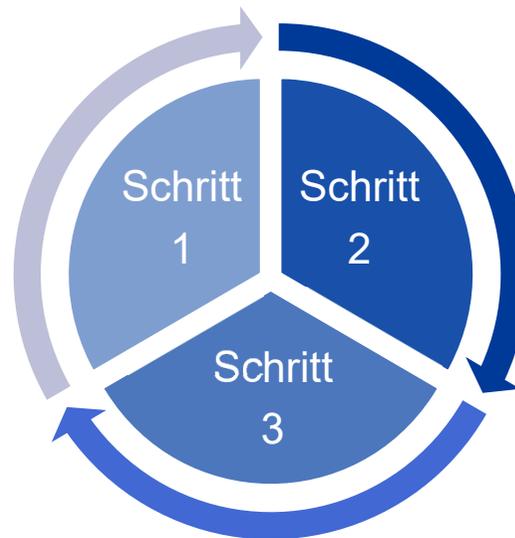
Fokus: Nachwuchskräfte in unteren und mittleren Kaderpositionen und Fachexperten und -expertinnen im kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Bereich

1. Welche Kompetenzen werden von Unternehmen in der Zukunft als besonders relevant eingestuft?
2. Welche Zu- respektive Abnahme des Bedarfs an Nachwuchskräften prognostizieren Unternehmen langfristig?
3. Welche sich verändernden Anforderungen an eine Grundbildung auf der Sekundärstufe II sind aus den Erkenntnissen aus den Fragen 1 und 2 abzuleiten?

Ablauf der Studie

**Auswertung
wissenschaftlicher &
praxisorientierter Studien**

Identifikation von 29
relevanten Kompetenzen



Experteninterviews

14 Interviews mit Vertreter/-
innen von Unternehmen

9 Interviews mit
Bildungsexperten/-innen

Bericht

Bedeutung der identifizierten Kompetenzen für
Nachwachskräfte und Bildungsinstitutionen
Empfehlungen für Arbeitnehmende & Bildungsinstitutionen

Erkenntnisse aus der Studienanalyse

Fach- kompetenzen

- Berufsspezifisches Fachwissen
- IT-Anwendungskenntnisse
- Digitale Navigationskenntnisse
- Verstehen von IT-Sicherheit
- Informationsfähigkeit
- Prozessfähigkeit
- Medienkompetenz

Methoden- kompetenzen

- Kreativität und innovatives Denken
- Problemlösungskompetenz
- Unternehmerisches Denken
- Reflexions- und Entscheidungskompetenz
- Recherchefähigkeit
- Analytische Fähigkeit
- Effizienzorientierung
- Konfliktlösungskompetenz

Sozial- kompetenzen

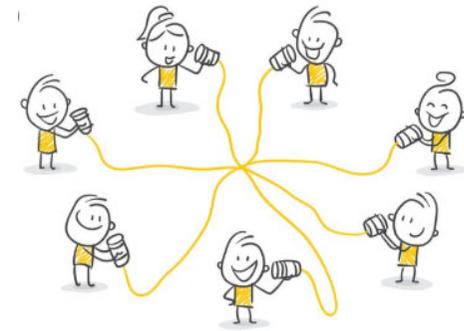
- Interkulturelle und Sprachkompetenz
- Kommunikationskompetenz
- Networking-Fähigkeit
- Teamfähigkeit
- Kompromiss- und Kooperationsfähigkeit
- Wissenstransferfähigkeit
- Führungskompetenz

Persönliche Kompetenzen

- Flexibilitätskompetenz
- Ambiguitätstoleranz
- Lernbereitschaft
- Belastbarkeit
- Selbstmanagement
- Nachhaltigkeitsdenken
- Compliance

Zukünftige Bedeutung der Sozialkompetenzen: Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit

- Kommunikationsfähigkeit mit Stakeholdern aller Art
- Geben und Annehmen von kritischem und konstruktivem Feedback
- Team- und Kompromissfähigkeit
- Führungskompetenz für alle Mitarbeitende!



Erkenntnisse aus den Interviews mit Vertreter/-innen von Unternehmen

Zukünftige Bedeutung der Sozialkompetenzen: Führungskompetenzen für Mitarbeitende und Führungskräfte

- Funktion als Coach und Enabler, Mitarbeitende in ihrer Entwicklung zu unterstützen
- Vermittlung von Vision und Inspiration
- «Dirigent» oder «Dirigentin» von Verantwortung, um Tätigkeiten an Mitarbeitende zu dirigieren



Erkenntnisse aus den Interviews mit Vertreter/-innen von Unternehmen

Zukünftige Bedeutung der persönlichen Kompetenzen: Verantwortung, Selbständigkeit und Lernfähigkeit

- Selbstführung, d.h. die Fähigkeit, a) Verantwortung zu übernehmen, b) selbständig zu denken und zu arbeiten, sowie c) sich selbst zu organisieren und zu priorisieren.
- Reflexionskompetenz, Kennen der eigenen Stärken, Schwächen, Interessen und Bedürfnisse.
- Flexibilität im Umgang mit neuen Situationen und Lernfähigkeit



Erkenntnisse aus den Interviews mit Vertreter/-innen von Unternehmen

Zukünftige Bedeutung der Methodenkompetenz: Kreativität und Analysefähigkeit

- Kreativität-, Problemlösungs- sowie Entscheidungskompetenzen
- Analytische Fähigkeiten, um mit komplexen Daten umgehen und Zusammenhänge erkennen zu können



Erkenntnisse aus den Interviews mit Vertreter/-innen von Unternehmen

HWZ

Zukünftig relevante Kompetenzen für betriebswirtschaftliche Nachwuchskräfte: Upskilling

- Zunehmende Anforderungen für Nachwuchskräfte
- Beherrschen vielfältiger Kompetenzen
- Übernahme von verschiedenen Rollen im Führungsprozess wird wesentlicher als festgelegte Funktionen

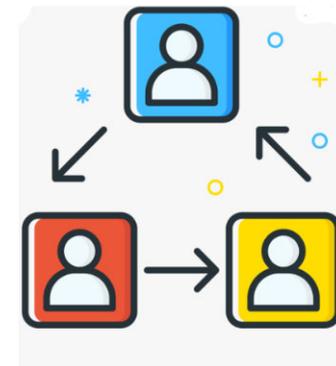


Erkenntnisse aus den Interviews mit Vertreter/-innen von Unternehmen

Zunehmender Bedarf an Nachwuchskräften

«Führung im Bereich von Arbeitsanweisungen wird stark von der Digitalisierung übernommen und nicht mehr vom Mensch, und das wird es ganz wenig brauchen, vielleicht 10%. Führung im Bereich Coaching, Team, Organisation, das wird es zu 80% brauchen, wahrscheinlich viel mehr als heute.»

- Abnehmender Bedarf an Führungskräften
- Zunehmender Bedarf an Mitarbeitenden mit Führungskompetenzen
- Verlagerung von Führungsfunktionen hin zu Führungsrollen



Erkenntnisse aus den Interviews mit Vertreter/-innen von Unternehmen

Anforderungen an die kaufmännische Grundbildung

«Allgemein würde ich sagen, 'schau, dass die Grundbildung möglichst breit ist und dass es verschiedene Möglichkeiten gibt, um nachher weiterzugehen'. Zum Beispiel, sich später spezialisieren zu können oder eine andere Richtung einzuschlagen»

- Positionierung der KV-Lehre als zukunftsfähige Grundbildung
- Erlernen und praktische Anwendung der Kompetenzen durch praxisnahe Lernumgebung
- Möglichkeit, eigenes Rollenprofil zu erkennen und weiterzuentwickeln



Erkenntnisse aus den Interviews mit Vertreter/-innen von Unternehmen

Auswirkungen auf die Rolle der Lehrpersonen

- Praxiskenntnis (idealerweise Praxiserfahrung) von Lehrpersonen wird relevanter
- Vorleben der Kompetenzen durch Lehrpersonen selbst
- Befähigung der Lernenden zur Selbständigkeit



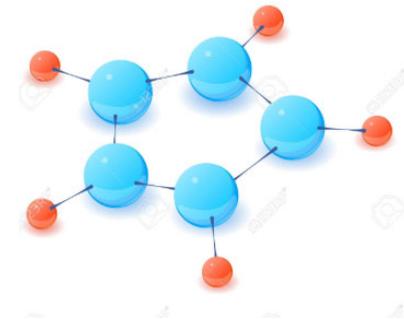
Erkenntnisse aus den Interviews mit Bildungsexperten/-innen

HWZ

Anforderungen an die institutionellen Rahmenbedingungen

«Wenn man am Grashalm zieht, reisst man ihn aus, [aber er] wächst deshalb nicht schneller [nach]. Also muss man sich auch Zeit geben und Mut haben, zu sagen: ‘Das geht jetzt halt fünf oder sieben Jahre.’ Weil letzten Endes müssen [sich] auch die ausbildenden Institutionen, also PH Zürich und Uni Zürich, die Lehrende ausbilden, [verändern].»

- Mindset-Veränderung aller beteiligten Institutionen
- Gestaltung flexiblerer Lehrpläne und Förderung der Zusammenarbeit über Disziplinen hinweg
- Verstärkte Kooperation mit Lehrbetrieben für eine praxisnahe Lernumgebung
- Förderung von Lehrbetrieben in Verbundeinheiten



Erkenntnisse aus den Interviews mit Bildungsexperten/-innen

Fazit Zukunftsfähigkeit der kaufmännischen Grundbildung



Upskilling: Die kaufmännische Grundbildung kann auch zukünftig einen wichtigen Beitrag leisten, diesen steigenden Bedarf an selbständigen und veränderungsbereiten Nachwuchskräften abzudecken.



Praxisorientierung: Die kaufmännische Grundbildung hat das Potential, sich als die zukunftsfähige Grundbildung für Nachwuchskräfte mit betriebswirtschaftlichen Berufsanforderungen zu positionieren, welche die praktische Anwendung der Kompetenzen durch eine praxisnahe Lernumgebung ermöglicht.



KV for Future: Sowohl die Vertreter und Vertreterinnen von Unternehmen als auch die Bildungsexperten und -expertinnen stellen jedoch Positionierungs- und Kommunikationsherausforderungen fest, welche die kaufmännische Grundbildung angehen sollte.