

# Themenservice: Rehabilitation der Zukunft

## Folge 5: Reha NEXT-Convention: Die Suche nach Kompetenzen von morgen

Am 8. April findet in Wien die **2. Reha NEXT-Convention des BBRZ** statt. Unter dem Motto „**Reha NEXT to Society**“ kommen Protagonistinnen und Protagonisten des österreichischen Rehabilitationssystems und der Wirtschaft zusammen, um zu diskutieren, welche Rolle berufsorientierte Rehabilitation im Rahmen von sozialer Innovation zukünftig spielen sollte. Im Vorfeld der Reha NEXT-Convention widmet sich unser Themenservice der Suche nach Kompetenzen in der Arbeitswelt von morgen.

Kompetenzen tragen zu einer kreativen und innovativen Lösung bei. Sie werden stets einer Person zugeschrieben. In letzter Zeit haben Kompetenzen den Begriff der Schlüsselqualifikationen ersetzt, Wissen und Qualifikationen sind wiederum Voraussetzungen für die Kompetenzentwicklung. Laut Experten des BBRZ lässt sich auf dem Arbeitsmarkt der Zukunft eine klare Erhöhung der typischen psychischen Anforderungen über alle Branchen hinweg ablesen, vor allem Kontaktfähigkeit, Umgang mit Digitalisierung, Lernbereitschaft und Flexibilität. Pro Branche, Beruf und Arbeitsplatz können diese Anforderungen beträchtlich variieren. Dazu gibt es immer mehr Spezialisten in den einzelnen Bereichen, was dazu führt, dass sich ein einziges Berufsbild immer mehr in verschiedene Sparten innerhalb des Berufsbildes aufspaltet. Diese Entwicklung wird sich auch zukünftig fortsetzen.

Die Innovationen in der **digitalen Technologie** haben bereits die Arbeitswelt massiv verändert. Im kommenden Jahrzehnt wird der Einfluss der Digitalisierung auf die Jobs noch weiter steigen. Laut einer CISCO-Studie zur Technologie und Zukunft der Jobs in den ASEAN-Ländern werden in den sechs großen ASEAN-Ökonomien (Thailand, Indonesien, Vietnam, Philippinen, Malaysia und Singapur) bis 2028 rund 6,6 Millionen Jobs durch die Weiterentwicklung von Technologien überflüssig werden<sup>1</sup>. Gleichzeitig werden bis 2028 um 28 Millionen Arbeitskräfte weniger benötigt, um das gleiche wirtschaftliche Output wie heute zu leisten. Die Arbeitsmarktsituation wird sich ebenfalls grundlegend ändern: Die meisten neuen Jobs werden im Bereich Groß- und Einzelhandel entstehen, →



Die Zukunft am Arbeitsplatz:



Die Berufsbilder werden vielfältiger!



<sup>1</sup> Technology and the future of ASEAN jobs. The impact of AI on workers in. ASEAN's six largest economies. Cisco and/or its affiliates 2018.

an der zweiten Stelle liegt Produktion, dann Bau gefolgt vom Transport. Generell wird der Anstieg neuer Arbeitsplätze am stärksten im Bereich Dienstleistungen und Vertrieb erfolgen. Die größten Jobverluste drohen bei den niedrig qualifizierten Landarbeitern sowie bei den Hilfsarbeitern. Das wird die Ökonomie vor die Herausforderung einer Umschulung stellen. Laut CISCO-Analyse fehlen bei 41 Prozent von 6,6 Millionen überflüssigen Jobs die für die Zukunft notwendigen IT-Skills, bei beinahe 30 Prozent fehlt es an „interaktiven Skills“, die in zukünftigen Jobausschreibungen verlangt werden. Diese interaktiven Skills sind u. a. Verhandlung, Überzeugung sowie Fähigkeiten in der Kundenbetreuung. Bei mehr als 25 Prozent fehlt es an den so genannten „grundlegenden“ Fähigkeiten wie aktives Lernen, Lesen oder Schreiben.

Die Entwicklung des Arbeitsmarktes in den ASEAN-Ländern kann als ein Musterbeispiel für die Entwicklungen in der ganzen Welt dienen. Denn auch Europa muss sich im nächsten Jahrzehnt auf einen massiven Wandel der Arbeitswelt einstellen. Eine Zukunftsstudie über die Bankfachspezialisten 2030 in der Schweiz bestätigt einen weltweiten Umbruch in der Bankenbranche, die etwa durch volatilere weltwirtschaftliche Rahmenbedingungen, Regulierungsanforderungen und technologische Entwicklungen wie Digitalisierung und Automation verursacht ist, und untersucht die zukünftige Entwicklung von notwendigen Kompetenzen für Bankfachspezialisten<sup>2</sup>. Aufgrund der vier möglichen Szenarien, die auf der Skala von „disruptiv“ und „innovativ“, über „passiv“ bis „konservativ“ verlaufen, kommt diese Studien zu folgenden

Schlussfolgerungen und Empfehlungen: Der Schweizer Bankensektor muss sich auf einen nachfragegetriebenen Markt einstellen. Bankendienstleister brauchen ein präzises Verständnis der Präferenzen der heutigen und zukünftigen Kunden. In den Szenarien, in denen Geschäftsprozesse und das Kundenverhalten nicht vollständig digitalisiert sind, werden das Vertrauen sowie die persönliche professionelle Beratung und Betreuung und die Fokussierung auf die **Digitalisierung** von Standarddienstleistungen eine große Rolle im Berufsbild von Bankfachspezialisten spielen. Die Studie empfiehlt, die Digitalisierung im Bankengeschäft voranzutreiben, denn diese spielt in allen vier Szenarien eine wesentliche Rolle. Digitalisierung wird als Gewinn für den Bankenplatz Schweiz gesehen, weil sie einen Gewinn im Sinne von Wettbewerbsfähigkeit, Wertschöpfung und Beschäftigung bedeutet.

Im Bereich Tätigkeitsfelder wird insbesondere das Tätigkeitsfeld **Beratung und Betreuung** einem starken Wandel unterworfen sein. Die Sozialkompetenz wird dabei in allen Bereichen der Beratung und Betreuung eine wichtige Rolle spielen. Insgesamt werden über alle Tätigkeitsfelder von Bankfachspezialisten in Zukunft hohe Anforderungen an die Methodenkompetenz sowie Lern- und Veränderungsbereitschaft gestellt. Dazu wird die Digitalisierung die Mehrheit der Kompetenzen beeinflussen. Für die Entscheidungen, welche Professionals und Young Professionals im Rahmen ihrer verbliebenen bzw. zukünftigen Laufbahn zu treffen haben, stellen ihre Kompetenzen eine zentrale Voraussetzung dar: Das können Fach-, →



<sup>2</sup> Anita Sigg, Rafael Umbricht, Selina Grimm, Christoph Kley: Zukunftsstudie Bankfachspezialisten 2030. Eine interdisziplinäre Studie der Abteilungen Banking, Finance, Insurance und General Management. Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften 2017.



© SHUTTERSTOCK

*Wissen,  
Qualifikation,  
Werte, Motivation  
machen unsere  
Kompetenzen aus.*

Methoden-, Sozial- oder Selbstkompetenzen sein (siehe Tabelle 1, S. 4). Die Veränderungen in den Tätigkeitsfeldern von Bankspezialisten können dazu führen, dass sich mehr oder weniger große Lücken zwischen den geforderten und den bestehenden Kompetenzen auftun.

### Kompetenzen in der beruflichen Rehabilitation

Für die berufliche Rehabilitation der Zukunft wird es wichtig sein, das Kompetenzverständnis neu zu definieren. Eine grundlegende Definition der Kompetenzen ist im Nationalen Qualifikationsrahmen gegeben (siehe Tabelle 2, S. 4). Dabei ist es unter anderem wichtig zu erörtern, welchen Stellenwert einzelne Teilkomponenten der Kompetenzentwicklung wie Wissen, Qualifikation, Werte oder Motivation in Zukunft haben werden. Die Kompetenzentwicklung muss im Bildungs- und Unternehmenskontext diskutiert werden. Dabei wird die Ausgangsposition für die Rehabilitandinnen und Rehabilitanden durch zwei Begriffe definiert: **Gesundheit und Teilhabe**. Der Ausgangspunkt für die berufliche Rehabilitation ist eine gesundheitliche Einschränkung: Im Vordergrund steht also zuerst die Bewältigung von gesundheitlichen Problemen.

### Gefragte Skills von morgen

- Empathie und emotionale Übersetzungskompetenz
- sozio-emotionale Fähigkeiten
- Flexibilität
- Eigenständigkeit
- Collaboration-Skills
- Kreativität

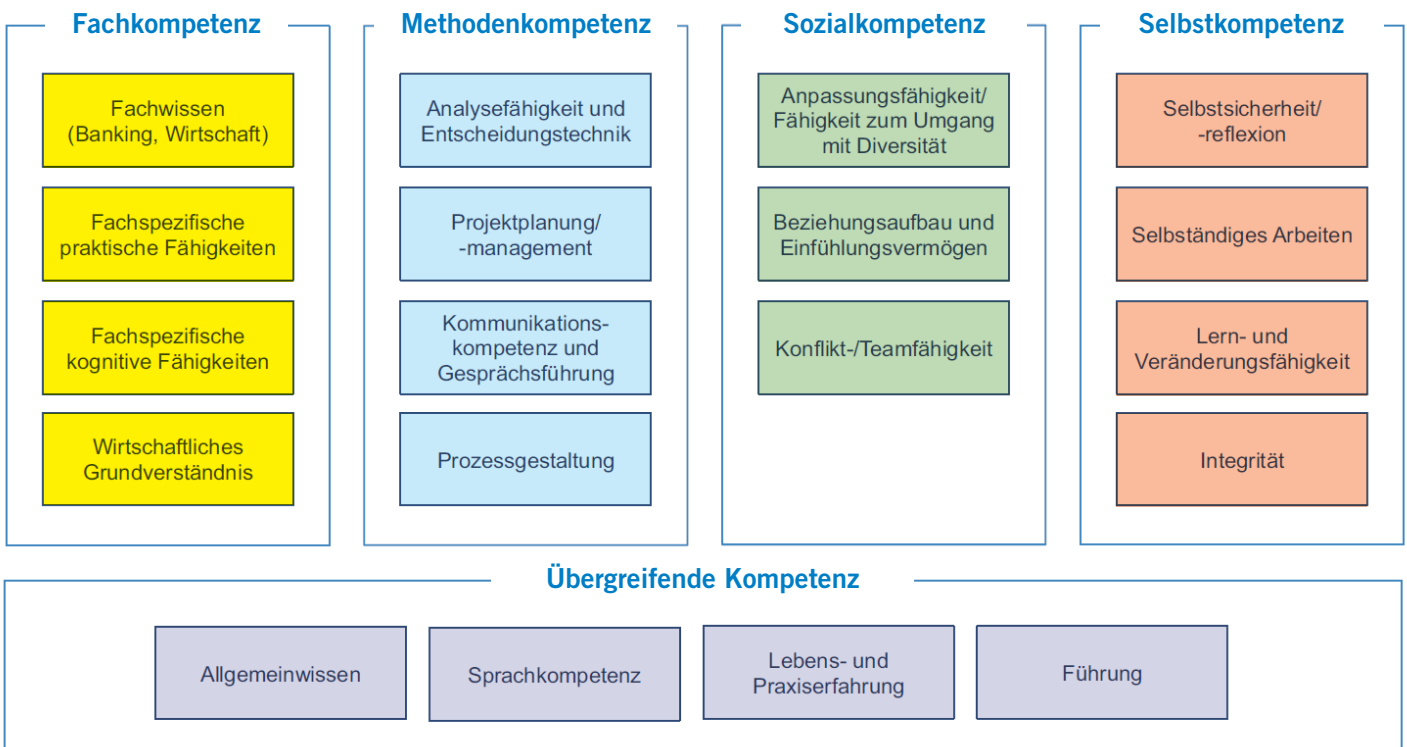
Speziell stellt sich dabei die Frage, wie die psychische Gesundheit in Wechselwirkung mit der Kompetenzentwicklung steht. Kompetenzen hängen nämlich in hohem Maße von der individuellen volitionalen, motivationalen und emotionalen Selbststeuerung ab. Die Rehabilitandinnen und Rehabilitanden zeichnen sich dadurch aus, dass ihre Teilhabe am Erwerbsleben nicht gegeben ist, daher muss die Verbindung zwischen der Kompetenzentwicklung und der eingeschränkten Teilhabe am Erwerbsleben für die Zukunft der beruflichen Rehabilitation ebenfalls berücksichtigt werden.

Aus der Sicht des BBRZ wird es unumgänglich sein, berufliche Rehabilitationsangebote an den individuellen Potenzialen seiner Kundinnen und Kunden zu orientieren. Das bedeutet, dass sich auch die Angebote zur Unterstützung der Betroffenen noch deutlicher als je zuvor nach deren individuellen Ressourcen, Bedürfnissen, Interessen und Möglichkeiten richten sollen: Das bedeutet zugleich mehr individualisierte Begleitung von Rehabilitandinnen und Rehabilitanden. Deshalb müssen sich Reha-Angebote noch intensiver als bisher an die individuellen Fähigkeiten, sozialen Rahmenbedingungen, Bedürfnisse und Interessenslagen der Betroffenen anpassen. Die Rehabilitation der Zukunft bewegt sich also von einem mechanistischen Rehabilitationsbild zur **Individualisierung** als Leitprinzip. Darin spielt die Selbstermächtigung eine zentrale Rolle: Die Rehabilitandinnen und Rehabilitanden sind der Mittelpunkt ihres eigenen Reha-Prozesses, ihre eigenen Ziele werden zum Dreh- und Angelpunkt des Rehabilitationsprozesses. Die Anerkennung der individuellen Kompetenzen und die Förderung von Befähigung, Selbstbestimmung sowie Eigenverantwortung der Rehabilitandinnen und Rehabilitanden stehen im Hauptfokus aller Reha-Angebote.

# Facts & Figures

## Kompetenzen von morgen

### Kompetenzraster für BankfachspezialistInnen von morgen (Tabelle 1)



**Quelle:** Anita Sigg, Rafael Umbricht, Selina Grimm, Christoph Kley: Zukunftsstudie Bankfachspezialisten 2030. Eine interdisziplinäre Studie der Abteilungen Banking, Finance, Insurance und General Management. Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften 2017.

### Nationaler Qualifikationsrahmen: Begriffe und Definitionen (Tabelle 2)

Ziel des Nationalen Qualifikationsrahmens ist es, ein Übersetzungsinstrument zwischen den verschiedenen Qualifikationssystemen und deren Niveaus für alle Bereiche der Bildung in Österreich zu schaffen.

**Kompetenz(en):** „die nachgewiesene Fähigkeit, Kenntnisse, Fertigkeiten sowie persönliche, soziale und methodische Fähigkeiten in Arbeits- oder Lernsituationen und für die →





berufliche und/oder persönliche Entwicklung zu nutzen; im Europäischen Qualifikationsrahmen wird Kompetenz im Sinne der Übernahme von Verantwortung und Selbstständigkeit beschrieben“.

**Kenntnisse:** „das Ergebnis der Verarbeitung von Information durch Lernen; Kenntnisse bezeichnen die Gesamtheit der Fakten, Grundsätze, Theorien und Praxis in einem Arbeits- oder Lernbereich; im EQR werden Kenntnisse als Theorie- und/oder Faktenwissen beschrieben“.

**Fertigkeiten:** „die Fähigkeit, Kenntnisse anzuwenden und Know-how einzusetzen, um Aufgaben auszuführen und Pro-

bleme zu lösen; im EQR werden Fertigkeiten als kognitive Fertigkeiten (logisches, intuitives und kreatives Denken) und praktische Fertigkeiten (Geschicklichkeit und Verwendung von Methoden, Materialien, Werkzeugen und Instrumenten) beschrieben.“

**Qualifikation:** „Gemäß NQR-Gesetz ist eine Qualifikation das formale Ergebnis eines Beurteilungs- und Validierungsprozesses, bei dem eine dafür zuständige Stelle festgestellt hat, dass Lernergebnisse vorgegebenen Standards entsprechen.“

**Formale Qualifikation:** „Qualifikation, die auf einer Rechtsgrundlage (z. B. Gesetz, Verordnung etc.) basiert“.

## BBRZ-Experte im Gespräch

*Mag. Roman Pöschl über gesuchte Kompetenzen von morgen*

Bei der Frage der Kompetenzentwicklung von morgen rückt immer wieder **das eigenständige Handeln** in den Mittelpunkt. Eigenständigkeit, Kreativität, Teamfähigkeit und IT-Kompetenzen werden in den meisten relevanten Studien über die Zukunft der Arbeitskräfte als Schlüsselkompetenzen angeführt. So wie sich die Arbeitswelt wandelt, so wandelt sich auch die berufliche Rehabilitation. Bei der Entwicklung von Kompetenzen ist es mittlerweile nicht ausreichend, dass sich Fachkräfte bestimmte Kompetenzen aneignen, die sie dafür befähigen, eine bestimmte Position auszuüben.

Wir müssen uns vielmehr fragen, wie man in einem bestimmten Fach arbeitet. Um Anforderungen in der Arbeitswelt von morgen zu bewältigen, reicht eine bloße Entwicklung von Skills nicht mehr. Wir sprechen hier von einer Persönlichkeitsentwicklung. In dieser Persönlichkeitsentwicklung spielt die **Selbstermächtigung** eine zentrale Rolle. Durch Selbstermächtigung müssen Arbeitskräfte von morgen lernen, vor allem persönlich zu wachsen. Dabei müssen sie ihre Emotionen und Grundeinstellungen überdenken. Diesen Prozess der Persönlichkeitsveränderung werden sie aus Überzeugung mittragen müssen. Daran werden sich Angebote im Bereich der psychischen Rehabilitation auch orientieren. Ohne Selbsterfahrung wird die Persönlichkeitsbildung nicht funktionieren, daher wird sich auch die Reha-Ausbildung der Zukunft immer mehr an bestimmte Aspekte der Psychotherapie anlehnen müssen. Mit gesuchten Arbeitskräften von morgen und mit der Rolle der Selbstermächtigung in der beruflichen Rehabilitation beschäftigt sich auch die Reha NEXT-Convention am 8. April 2019, zu der wir Sie einladen (Siehe S. 7).



© ORESTE SCHALLER

**Mag. Roman Pöschl**

Geschäftsführer BBRZ Reha GmbH, BBRZ MED GmbH,  
Verein BBRZ Österreich und Jugend am Werk GmbH  
Kontakt: Roman.Poeschl@bbrz.at

## Interview

# Führungskräfte müssen Kreativität fördern

**Mag. Eva Zehetner** über soziale Innovation und Kompetenzen im Unternehmen von morgen

### Welche HR-Maßnahmen sind notwendig, um die soziale Innovation in Großunternehmen wie Telekom zu stärken?

Es geht vor allem darum, ein Umfeld zu schaffen, in dem Innovation möglich ist. Das beginnt bei der Unternehmenskultur, geht über die Rolle der Führungskräfte — über (Lern-) Angebote für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Horizont-erweiterung und ganz konkrete Programme, mit denen Innovation unterstützt werden kann. Konkret hat die A1 Telekom Austria Group folgende Maßnahmen gesetzt: Vor rund drei Jahren haben wir die Basis mit unseren „Guiding Principles“ (Leitprinzipien) Team, Trust, Agility geschaffen. Sie bilden die Basis für unsere Unternehmenskultur und leiten uns in der Zusammenarbeit. Weiters wurde vor mehr als zwei Jahren ein internes Social-Networking Tool (workplace by facebook) implementiert, das uns als Kolleginnen und Kollegen näher zusammenbringt, den Austausch unter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erleichtert und die Kommunikation im Unternehmen „demokratisiert“ hat. Zudem haben wir seit zwei Jahren eine digitale Lernplattform, die ein großes, unternehmensweites Angebot an Lerninhalten bietet. Und nicht zuletzt glauben wir, dass Diversität Innovation fördert, weshalb wir auch Maßnahmen im Rahmen eines Frauenförderungsplanes setzen, die den Frauenanteil im Unternehmen erhöhen sollen.

### Wie kann man Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern, um ihre eigene Selbstermächtigung voranzutreiben? Was ist hier die Rolle der künftigen Führungskräfte?

Ein ganz konkretes Beispiel zur aktiven Förderung von Unternehmergeist ist unser Intrapreneurship-Programm unter dem Titel „Empowering ideas“, das wir schon zwei Mal durchgeführt haben. Es bietet unternehmerisch ambitionierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit, ihre Ideen als interne Start-ups ohne finanzielle Risiken zu implementieren. Die ersten Projekte wurden bereits erfolgreich auf den Markt gebracht. Abseits solcher Programme kommt natürlich den Führungskräften eine wichtige Rolle zu – sie müssen Ideen zulassen, Kreativität fördern und fordern und auch bereit sein, ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben Fehler zu machen und aus ihnen zu lernen.



© TELEKOM AUSTRIA

### Stichwort gesuchte Kompetenzen von morgen: Welche Kompetenzen sollen gefördert werden und vor allem wie?

Die A1 Telekom Austria Group versteht sich als Treiber und Wegbegleiter der digitalen Transformation. Daher fördern wir bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ständiges Lernen mit Fokus auf digitale Kompetenzen. Der gezielten Förderung eines „digitalen Mindsets“ kommt dabei eine bedeutende Rolle zu. Damit meinen wir Offenheit für neue Dinge, Kreativität, die Bereitschaft, Neues zu lernen und zu experimentieren, und dadurch schnell in die Umsetzung zu kommen. Ständiges Lernen war für uns auch im Jahr 2018 ein strategisches Fokusthema. So stellen wir über unseren „A1 Learning Hub“ Lerninhalte zu monatlich wechselnden Schwerpunktthemen wie z. B. „IoT“ (Internet of Things) oder „Cyber Security“ zur Verfügung.

### Mag. Eva Zehetner

Leiterin der Group HR, Telekom Austria AG  
Kontakt: [eva.zehetner@A1.group](mailto:eva.zehetner@A1.group)

## Rückfragehinweis

# Convention 2019

# Reha **NEXT**

## to SOCIETY

→ **Reha NEXT Convention**  
**Montag, 8. April 2019**  
**09.30 – 16.00 Uhr**  
**im Tech Gate Vienna**  
**Donau-City-Straße 1**  
**1220 Wien**

Jetzt  
kostenlos  
anmelden.  
[rehanext.bbrz.at](http://rehanext.bbrz.at)



## Programm

Rehabilitation als Element  
von Sozialer Innovation

**09.00 Eintreffen  
bei Kaffee und Kuchen**

**09.30 Registrierung**

**10.00 Begrüßung**  
durch Moderation

**10.10 Eröffnungsrede**  
**Mag.<sup>a</sup> Beate Hartinger-Klein**  
 (Bundesministerin für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Konsumentenschutz)

**10.25 Film**

**10.35 Reha NEXT to Society –**  
 Zur Rolle der Beruflichen  
 Rehabilitation als Motor  
 von Sozialer Innovation  
**Dr. Manfred Polzer**  
 (GF des BBRZ und  
 Sprecher der BBRZ-  
 Gruppe)

**10.50 Film**

**11.00 Innovationen im  
Rehabilitationssystem**

- **Direktor Thomas Keck**  
(Erster Direktor der Deutschen Rentenversicherung Westfalen)  
*im moderierten Dialog mit*
- **Ing. Kurt Aust**  
(Generaldirektor-Stv. Pensionsversicherungsanstalt)

**11.40 Kaffee-Pause**

**11.55 Film**

**12.05 Gesuchte Talente und neue  
Führung im Jahre 2030**

- **Mag.<sup>a</sup> Marie Ringler, MBA**  
(GF Ashoka Österreich)  
*im moderierten Dialog mit*
- **Mag. Roman Pöschl**  
(GF BBRZ Reha GmbH und BBRZ Med GmbH)

**12.50 Mittagspause**

**13.35 Film**

**13.45 Innovationen am  
Arbeitsmarkt**

- **Dr. Herbert Buchinger**  
(Vorstandsvorsitzender des AMS Österreich)  
*im moderierten Dialog mit*
- **Herbert Pichler**  
(Präsident des Österreichischen Behindertenrates, ÖGB)

**14.40 Film**

**14.50 Innovationen im Bereich der  
Rehabilitationsangebote**

- **Dr. Martin Skoumal**  
(Chefarzt der PVA)  
*im moderierten Dialog mit*
- **Dr. Eva Hörtl** (Leiterin des Gesundheitszentrums der Erste Bank AG)
- **Mag. Andreas Schröck**  
(Regionalleiter BBRZ Region Süd)

**15.30 Abschluss und Ausblick**

**ab Networking-Bufferet  
16.00 in der Chill Out Zone**