



Individualisierung

Denkpause #9 | Think Tank «Zukunft der Arbeit» | Juli 2024

Individualisierung

Der Think Tank «Zukunft der Arbeit» hat sich für dieses Jahr ein Schwerpunktthema gesetzt. Aus verschiedenen Blickwinkeln setzen wir uns vertieft mit dem Megatrend «Individualisierung» und den sich daraus ergebenden Auswirkungen auf die kommende Arbeitswelt auseinander.

Die Erweiterung von persönlichen Wahlfreiheiten und individueller Selbstbestimmung ist ein bestimmendes Merkmal unserer gesellschaftlichen Entwicklung. Dieser kann sich auch die Arbeitswelt nicht entziehen. Die Auflösung der bis dahin vorherrschenden Präsenzarbeit durch die Corona-Pandemie hat den Einfluss dieses Megatrends auf die Arbeitswelt verstärkt und sichtbarer gemacht. Auch das grösser werdende Arbeitskräfte-defizit und der Mangel an qualifizierten Fachkräften führen dazu, dass Arbeitgebende die voranschreitende Individualisierung in der Gesellschaft stärker beachten müssen, als dies bisher der Fall war.

Ambivalenter Trend

Die Auseinandersetzung mit dem Megatrend Individualisierung hinterlässt ein vielschichtiges, auf den ersten Blick teilweise widersprüchliches Bild. Auf der einen Seite wünschen Menschen ihre Eigenständigkeit mit all ihren Facetten, persönlichen Widersprüchen und individuellen Bedürfnissen verstärkt zu leben. Auf der anderen Seite bleibt das Bedürfnis nach Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft. Gruppen mit ähnlichen Interessen, Werten oder Identitäten vermitteln dieses Gefühl eher als die Gesellschaft als Ganzes. Individualisierung und der gleichzeitige Wunsch nach Zugehörigkeit verstärken die Fraktionierung der bisherigen Gesamtgesellschaft in einzelne kleinere Communities. Die Beziehung zu einer Community ist jedoch weniger verbindlich und das Individuum kann sich gleichzeitig mehreren Gruppierungen angehörig fühlen.

Multigraphie von Lebensläufen

Die weiter zunehmende Individualisierung der Gesellschaft führt auch dazu, dass wir uns von klassischen, linear folgenden Lebensphasen, und damit auch von entsprechenden Lebensläufen, verabschieden müssen. Brüche im Lebenslauf werden genauso zur Norm wie die unterschiedliche Bedeutung der Zugehörigkeit zu einzelnen Communities über die Zeit. Für Arbeitgebende bedeutet dies, dass sie sich nicht mehr mit klassischen, auf traditionelle Arbeitsbiografien ausgerichtete Angebote und Prozesse auf dem Arbeitsmarkt positionieren können, um Mitarbeitende zu gewinnen und zu halten. Unternehmen, die diese Entwicklung nicht rechtzeitig aufnehmen, werden vom Arbeits- und Fachkräftemangel deutlich härter getroffen werden.

Kontakt

Berner Fachhochschule Wirtschaft
Think Tank «Zukunft der Arbeit»
Brückenstrasse 73
3005 Bern
andrea.gurtner@bfh.ch



Individualisierung von Arbeitgebenden

Organisationen können dem Trend wahrscheinlich am besten begegnen, indem auch sie sich individualisieren. Das heisst, dass sie ihr Profil auch als Akteurin auf dem Arbeitsmarkt, nach innen wie nach aussen, schärfen und aktiver darstellen, wofür sie mit ihrem Namen stehen. Werden unterschiedliche individuelle Lebensentwürfe und Erwartungen verschiedener Communities wahrgenommen und in Angeboten und Prozessen berücksichtigt? Wird das Miteinander und nicht nur das Nebeneinander innerhalb der Organisation aktiv gestaltet? Wird Inklusion gelebt und damit das Gefühl der Zugehörigkeit zur Organisation gestärkt?



Ausrichtung auf Communities

Für alle Mitarbeitenden einzeln auf deren individuelle Bedürfnisse einzugehen, würde Arbeitgebende überfordern und die Effizienzbemühungen der Vergangenheit zunichte machen. Anspruchsgruppen auf Seiten der Mitarbeitenden zu definieren und für diese eine überschaubare Anzahl passender Angebote bereitzustellen, kann ein Lösungsweg sein, um auf die zunehmende Individualität unter Beachtung einer gewissen Effizienz zu reagieren.

Genauso wie auf der Kundenseite gilt es, die passenden Mitarbeiter-Communities intern und extern zu erkennen und zu bewirtschaften. Für kleinere Unternehmen ist dies vermeintlich einfacher als für grosse, da die Anzahl möglicher Gruppierungen überschaubarer ist. Dafür sind sie aber einem grösseren Risiko mangelnder Vielfalt ausgesetzt, die allgemein bereichernd und innovationsfördernd ist. Es gilt deshalb mit geeigneten Mitteln, unter anderem mit einer überzeugenden und verbindenden Strategie aber auch mit Massnahmen aus dem Bereich Diversity, Equity & Inclusion, das Zugehörigkeitsgefühl der einzelnen Mitarbeitenden zu sichern.

Über uns

Der Think Tank «Zukunft der Arbeit» bringt Expert*innen aus der Unternehmens- und Verwaltungspraxis mit Forscher*innen am Departement Wirtschaft der Berner Fachhochschule BFH zusammen. Die vielfältigen Aufgabengebiete und Positionen seiner Mitglieder erlauben einen breiten Blick auf Herausforderungen und Lösungsansätze der zukünftigen Arbeitswelt, insbesondere für den Espace Mittelland. Erkenntnisse publiziert der Think Tank u.a. in regelmässig erscheinenden Denkpausen, für die Sie sich auf [der Webseite](#) registrieren können.