

These 6: Arbeitsmärkte sind Netzwerke

Wertschöpfung in Netzwerken

Unternehmen und Arbeitskräfte sind Teil von Netzwerken, die sie beeinflussen und von denen sie beeinflusst werden. Die verstärkte Bildung von Netzwerken ist eine Reaktion auf die zunehmende Komplexität einer ausdifferenzierten Wirtschaft: Netzwerke sichern den Zugang zu Ressourcen und reduzieren Unsicherheit. Die Organisation der Arbeit in Form von Netzwerken relativiert die Unternehmensgrenzen. Klassisches Beispiel ist die Tourismusdestination, bei der Bergbahnen, Hotels, Restaurants, die lokalen Bauern und der öffentliche Verkehr gemeinsam ein Erlebnis für ihre Gäste schaffen. Die Befriedigung der Bedürfnisse integriert mehrere Unternehmen, wobei die Kunden selbst einen zunehmenden Teil der Wertschöpfung beisteuern.

Netzwerke statt Hierarchien

Das Organisationsprinzip der Hierarchie verliert an Bedeutung. Hierarchien eignen sich für die Lösung von einfachen Problemen, die immer auf dieselbe Art und Weise gelöst werden können. Komplexe Probleme verlangen aber andere Organisationsformen. Der Bedeutungsverlust von Hierarchien wird durch die im Individualismus verstärkte Abneigung gegen Fremdbestimmung begünstigt. An die Stelle der Hierarchie tritt das Netzwerk, in das auch externe Know-How-Träger wie Kunden integriert werden. Fixe Teams gehören der Vergangenheit an. Teams werden so zusammengestellt, dass die anfallende Arbeit effizient und unter Einbezug des situativ besten Humankapitals erledigt werden kann. Das setzt voraus, dass sich Mitarbeitende in wechselnde Teams einbringen können und auch digitale Sozial- und Selbstkompetenzen mitbringen.

Notwendigkeit der Positionierung

Netzwerke verlangen eine Positionierung. Das gilt sowohl für Unternehmen als auch für Mitarbeitende. Bei beiden bildet die Identität den

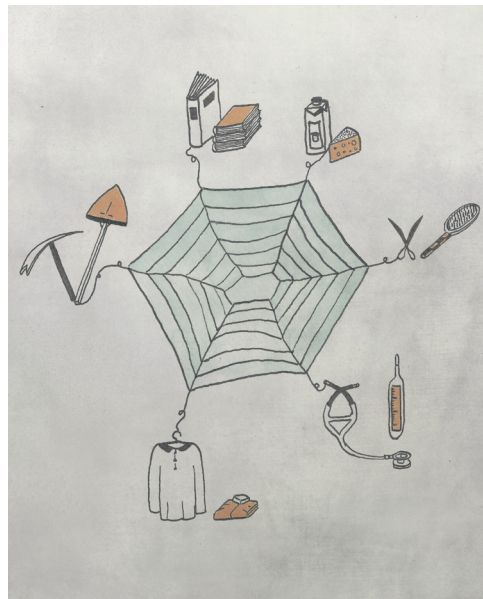


Illustration: Julia Weiss

Kern der Positionierung. Die Identität kennzeichnet die bisherige Lebensgeschichte, das verinnerlichte Selbstbild, die Werte für die man einsteht. Die Positionierung führt bei Unternehmen weiter über den Nutzen, den man für die Kunden, die Mitarbeitenden, die Aktionäre und die Öffentlichkeit stiftet. Bei Menschen schliesst die Positionierung neben der Identität die Kompetenzen ein, mit denen man für Mitmenschen, Gesellschaft und Wirtschaft einen Nutzen stiften kann.

Generalisierung vs. Spezialisierung

Es gibt zwei Wege, um sich durch seine Kompetenzen auf dem Arbeitsmarkt zu positionieren. Man kann sich entweder spezialisieren oder auf die Generalisierung setzen. Mit der Generalisierung ist die Pflege von überfachlichen Kompetenzen gemeint. Neben Selbstmanagement, Personal Branding und Teamkompetenzen ist das Wissensmanagement von herausragender Bedeutung. Generalisten gelingt es in kurzer Zeit, neues Wissen zu erarbeiten, zu bewerten, zu strukturieren, zu inszenieren und zu vermitteln. Spezia-

lisierung bedeutet im Gegensatz das Kultivieren eines Expertenstatus. Als Experte muss man aber auch überfachliche Kompetenzen pflegen, insbesondere um mit anderen Mitarbeitenden kommunizieren und zusammenarbeiten zu können. Von immer mehr Mitarbeitenden werden gleichzeitig breite überfachliche und tiefe fachliche Kenntnisse verlangt (T-Kompetenz).

Co-Working

Eine neue Form der Organisation der Arbeit sind Co-Working-Gemeinschaften. Hier finden Menschen zusammen, die nicht immer am gleichen Ort arbeiten, aber nicht auf eine Büroinfrastruktur, ein soziales Umfeld, einen vom Zuhause abgegrenzten Arbeitsort oder kollegiales Feedback verzichten wollen. Co-Working-Gemeinschaften schaffen unternehmensübergreifende Organisationen. Es entstehen neue Netzwerke und neue unternehmerische Aktivitäten.

Erweiterung des Arbeitsbegriffs

Die Grenzen zwischen Bildung, Weiterbildung, Arbeit und Freizeit lösen sich auf. Dadurch wird die Arbeit jenseits der Erwerbsarbeit aufgewertet: Die Arbeit an sich selbst, die Familien- und die Sozialarbeit. Zur Relativierung bisheriger Grenzen gehört die erwartete Flexibilisierung des Rentenalters. Ältere Mitarbeitende wollen aber kaum in einer Tages- und Quartalsstruktur gefangen sein. Sie werden als Silverpreneure selbstständig oder in freien Beratungsverhältnissen arbeiten und möglichst viel Entscheidungsfreiheit in Bezug auf die Gestaltung der Arbeit beanspruchen.

Von Dr. Joël Luc Cachelin. Die Artikelserie basiert auf der Studie «Die Zukunft des Arbeitsmarkts – 12 Diskussionsthesen zur Entwicklung der Arbeitsmärkte für Hochqualifizierte», herausgegeben von der «Wissensfabrik» (wissensfabrik.ch) sowie Nellen und Partner (nellen.ch). Ansprechpartner ist Christian Ernst).

CAS .NET Enterprise Applications 2012/13
Technologische, methodische Kernkompetenzen für Entwurf/Realisierung verteilter Systeme und die praktische Umsetzung

Datum: Freitag, 24. August 2012

Dauer: 20 Tage Ort: HSR Rapperswil/Zürichsee

Info: HSR Hochschule für Technik Rapperswil

www.hs-zh.ch/weiterbildung/, Tel. +41 55 222 4921

Hotel- und Krisenmanagement (ZLG/CAS)

Zertifikatslehrgang: Mobilität und Stress erfolgreich managen durch professionelle Planung und Vorbereitung

Datum: Mittwoch, 12. September 2012

Dauer: 09:30 bis 18:00, 12x Mittwoch Ort: ZHAW, 8400 Winterthur

Info: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement, www.hs-zh.ch, Tel. 058 934 77 30

MAS Integriertes Risikomanagement

Master of Advanced Studies in Integrated Risk Management mit 100% praxisorientierten Zertifikatslehrgängen (ZLG/CAS)

Datum: Donnerstag, 13. September 2012

Dauer: 6 Semester Ort: ZHAW, 8400 Winterthur

Info: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement, www.hs-zh.ch, Tel. 058 934 77 30

Ein Master für die Umwelt

Möchten Sie sich als Spezialist/in für einen modernen Umweltschutz einsetzen? Dann sind Sie bei uns richtig.

Datum: Montag, 17. September 2012

Dauer: 2 Semester Ort: Matten, BL

Info: MAS in Umwelttechnik und -management an der FHWW, Matten, www.fhnw.ch/lifesciences, Tel. +41 61 467 42 42

MAS Human Computer Interaction Design Univ./PH

Weiterbildung Master of Advanced Studies in Human Computer Interaction Design (HCI)

Datum: Freitag, 5. April 2013

Dauer: 3 Jahre Ort: Uni Basel/Rapperswil

Info: Infoabend am 20.8.2012 in Basel, 31.8.2012 in Rapperswil, www.hs-zh.ch/weiterbildung/, Tel. +41 55 222 49 21

MAS in Software Engineering PhD

Weiterbildung in modernen Software-Engineering-Methoden und -Technologien. Das MAS-SE wird modular angeboten.

Datum: Dienstag, 9. April 2013

Dauer: 4 Semester Ort: HSR Rapperswil/Zürichsee

Info: Infoabend am 12.9. und 25.9.2012 in Rapperswil

www.hs-zh.ch/weiterbildung/, Tel. +41 55 222 4921

Spezialkurse und viele weitere Kurse ...

www.alpha-seminare.ch

