

Wie wir morgen lernen wollen

Nachhaltige Employability für die kommenden Generationen

Jutta Rump und Silke Eilers

Die Arbeitswelt befindet sich im Wandel – ein viel beschworener Satz, und doch war er selten so aktuell und greifbar wie in den vergangenen beiden Jahren. War es vor der Corona-Pandemie insbesondere die sogenannte VUCA-Welt, die diesen Wandel charakterisierte, so ist es nun ein noch verflochteneres Konstrukt aus vorhandenen Trends und pandemiebedingten Entwicklungen. Aus diesem Konstrukt ergeben sich bestimmte Konsequenzen, die das Institut für Beschäftigung und Employability IBE auf Basis einer Forschungsreihe unter der Begrifflichkeit der «sieben Trilogien der neuen Normalität» oder der «7x3er Regel» abgeleitet hat. Der Beitrag erläutert, wie auf dieser Basis das betriebliche Lernen künftig gestaltet werden muss, um den jüngeren Generationen den Erhalt und die Förderung ihrer Beschäftigungsfähigkeit zu ermöglichen.



Prof. Dr.
Jutta Rump

Direktorin des Instituts für Beschäftigung und Employability IBE

Kontakt:
jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de



Silke Eilers

Wissenschaftliche Mitarbeiterin und Projektleiterin am Institut für Beschäftigung und Employability IBE

Kontakt:
silke.eilers@ibe-ludwigshafen.de

Im Rahmen der sieben Trilogien der neuen Normalität ist zunächst die Transformations-Trilogie zu nennen, bestehend aus der digitalen, der ökonomischen und der ökologischen Transformation unter Berücksichtigung der demografischen Transformation mit ihren vielfältigen Implikationen. Hinzu kommen drei Faktoren, die betriebliches Handeln bestimmen: Eingeschränkte finanzielle Mittel, Zeit als knappes Gut sowie der Nachwuchs- und Fachkräftemangel. Die drei Währungen der neuen Normalität, die nahezu gleichberechtigt nebeneinanderstehen, sind Geld, Zeit und Purpose. Im organisatorischen Bereich besteht die Trilogie aus agilem Arbeiten, Mobile Work und flexiblen Arbeitsformen. Dabei gestaltet sich die Zusammenarbeit wahlweise stationär, hybrid oder virtuell. Drei Merkmale der Führung, die es zu beachten gilt, sind die Prinzipien Transparenz, Partizipation und das Agieren im Krisenmodus, gewissermaßen als Krisenstab. Nicht zuletzt lassen sich drei Ebenen der Beschäftigungsfähigkeit (Employability) identifizieren: Kompetenzen, Identifikation und Gesundheit. Die «7x3er Regel» ist unter www.ibe-ludwigshafen.de näher erläutert. Abbildung 1 gibt einen Überblick.

Abbildung 1

Sieben Trilogien der neuen Normalität (eigene Darstellung)



Es liegt auf der Hand, dass auch das betriebliche Lernen vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen einer neuen Ausrichtung bedarf. Am augenscheinlichsten ist im Zuge der Corona-Pandemie der Siegeszug von digitalen Lernformaten. Doch es braucht weitere Anpassungen, um Lernarchitekturen und -szenarien zukunftsfähig aufzustellen und für die kommenden Arbeitnehmergenerationen attraktiv zu machen. Die sogenannten Generationen Y und Z bezeichnet Human Capital Evangelist Steffi Burkhart als «die Schlüsselgenerationen, um die anstehenden Welt- und Wirtschaftsprobleme zu lösen. Nicht nur, weil sie eine Millionenlücke nach Renteneintritt der Babyboomer-Generation ab 2030 irgendwie füllen müssen, sondern, weil ihre Mind- und Skillsets diejenigen sein werden, die die Art und Weise, wie wir zukünftig leben und arbeiten wollen, nachhaltig verändern.» (Burkhart, 2021, S. 200).

Was zeichnet die jüngere Generation aus?

Bevor sich der Blick auf zukünftiges Lernen für die jüngere Generation richtet, gilt es, diese angemessen zu charakterisieren. Dabei soll von zwei Gruppen der jüngeren Generation ausgegangen werden: Der sogenannten Generation Y mit Geburtsjahrgängen etwa von 1985 bis 2000 und von der Generation Z, geboren etwa ab 2001. An den Geburtsjahrgängen der beiden Kohorten ist unschwer zu erkennen, dass die Generation Y im Jahr 2022 bereits weitgehend den Schritt ins Berufsleben gewagt hat und sich zum Teil in der Phase der Familiengründung befindet, während die Vertreter*innen der Generation Z vielfach noch in den Startlöchern stehen. Was ihre Sozialisation, ihre Werte und Bedürfnisse und ihre Erwartungen an das Berufsleben betrifft, ist diesen beiden Gruppen vieles gemein, in einigen Punkten unterscheiden sie sich allerdings (vgl. Abbildung 2).

Nicht von der Hand zu weisen ist der Einfluss der Corona-Krise auf die jüngere Generation. Die Wissenschaft sieht hier unterschiedliche Szenarien. So wird einerseits von einer Art

«Gütesiegel» für diejenigen gesprochen, die es trotz krisenbedingter Schul- und Hochschulschließungen zu einem guten Schul-, Ausbildungs- oder Studienabschluss gebracht haben, besser denn je auf die digitalen Herausforderungen der Arbeitswelt und krisenhafte Situationen vorbereitet sind und gestärkt die nächsten Stufen ihrer beruflichen Entwicklung erklimmen. Andererseits sind starke persönliche und nicht zuletzt soziale Unterschiede in der Bewältigung der krisenbedingten Ausnahmesituation zu erkennen bis hin zu massiven Einschränkungen der Startchancen ins Berufsleben. Zudem wird zu bedenken gegeben, dass angesichts der Erfahrungen aus der Corona-Krise und der geopolitischen Entwicklung in Zukunft mit disruptiven Wechsels bzw. Turbulenzen auf den Arbeitsmärkten zu rechnen ist – trotz des demografischen Wandels (Kixmüller, 2021; RHI, 2020; Hurrelmann, 2020). Nicht zuletzt: Die jüngsten kriegerischen Auseinandersetzungen in Europa und ihre Konsequenzen lassen das bislang behütete Weltbild und die als selbstverständlich empfundenen nahezu grenzenlos wirkenden Zukunftsperspektiven erneut massiv ins Wanken geraten. Es lässt sich vermuten, dass die jüngere Generation in der Folge Sicherheit noch stärker als Wert entdecken wird als es sich ohnehin seit mehreren Jahren abzeichnet. Dazu gehört die Sicherheit der eigenen Kompetenzen und Qualifikationen in einer immer volatiler werdenden Umgebung, die eigene Employability oder Beschäftigungsfähigkeit – als zentraler Sicherungsanker.

Wie lässt sich Beschäftigungsfähigkeit sichern?

Die Notwendigkeit von Employability und der Employability-Ansatz sind nicht neu, doch durch die Megatrends der Arbeitswelt und die Corona-Krise erhält die Notwendigkeit von Employability erheblichen Rückenwind.

Sie wollen den Artikel gerne weiterlesen?

[Hier](#) können Sie die komplette Ausgabe als ePaper lesen.