

zukunft: portfolio?



**Publishing house:
Innovationsverband Schweizer Arbeitsmarkt**



zukunft: portfolio?



#2024

Der Aufstieg der Portfolio-Karriere

Neue Laufbahn- und Karriereoptionen

Die Arbeitswelt ist im Wandel begriffen und mit ihr die Art und Weise, wie wir Karrieren gestalten. Das tradierte Modell einer lebenslangen Festanstellung bei einem Arbeitgeber wird zunehmend abgelöst durch eine neue Form der beruflichen Laufbahn - die Portfolio-Karriere.

Dieser Trend gewinnt auch in der Schweiz an Fahrt und bringt Chancen sowie Herausforderungen mit sich.

Individualität und Selbstbestimmung

Was zeichnet eine Portfolio-Karriere aus? Im Kern handelt es sich um ein arbeitsmarktliches Konzept, bei dem Einzelpersonen nicht mehr einer einzigen bezahlten Tätigkeit nachgehen, sondern stattdessen verschiedene Rollen, Projekte und Einkommensquellen gleichzeitig vereinen.

Sei es die Kombination aus Festanstellung und Freelance-Aufträgen, die Gründung

eines Nebengewerbes oder die Beteiligung an multiplen Start-ups - Berufstätige bündeln ihr Können und gestalten ihr eigenes, individuelles Arbeitsportfolio.

Remote, digital & purpose

Die treibenden Kräfte hinter diesem Wandel sind vielfältig: Technologische Entwicklungen wie die Digitalisierung sowie cloudbasierte Kommunikations- und Kollaborationstools ermöglichen zunehmend ortsunabhängiges und flexibles Arbeiten.

Hinzu kommen veränderte gesellschaftliche Werte, die den Ruf nach mehr Selbstbestimmung, Work-Life-Balance und sinnstiftenden Tätigkeitsfeldern lauter werden lassen.

Portfolio als Trend bei Hochqualifizierte und 50+

Auch wenn der Trend zur Portfolio-Karriere unübersehbar ist, mangelt es aktuell noch an umfassenden Studien und verlässlichen Daten zu diesem Phänomen.

Dies liegt in der Natur des Konzepts selbst begründet - eine Portfolio-Karriere kann vielfältige Formen annehmen und Bereiche wie festangestellte Teilzeitarbeit, Unternehmertum, Beratung, Startup-Gründung, Selbstständigkeit, Verwaltungsratsarbeit sowie projektbasierte Tätigkeiten umfassen.



Diese Heterogenität erschwert eine ganzheitliche Erfassung und Analyse.

Aus der Praxis und von Arbeitsmarkt-expert:innen lassen sich jedoch bereits einige Muster erkennen: So scheint der Portfolioansatz insbesondere bei zwei Gruppen stark an Zugkraft zu gewinnen.

Erfahrene Fachkräfte setzen auf Portfolio, teilweise weil sie müssen

Zum einen bei älteren, erfahrenen Professionals über 50, die am regulären Vollzeit-Arbeitsmarkt oftmals Hürden zu überwinden haben. Sie sehen sich immer wieder mit Vorurteilen bezüglich ihrer Flexibilität und technologischen Kenntnisse konfrontiert, ausserdem mit direkten Formen der Altersdiskriminierung wie dem Aussortieren ihrer Bewerbungsunterlagen, fehlenden Einladungen zu Vorstellungsgesprächen und Vorurteilen im Interviewprozess. Weiterhin wird ihre langjährige Erfahrung oft unterbewertet, was ihnen kaum Chancen lässt, ihre



Fähigkeiten und Kenntnisse unter Beweis zu stellen. Für sie kann eine Portfolio-karriere mit verschiedenen Einkommensströmen einen attraktiven und sinnstiftenden weiteren Karriereweg darstellen.

Gefragte Expert:innen setzen auf Vielfalt

Zum anderen zieht das Modell hochqualifizierte Fachkräfte an, deren Fertigkeiten und Expertise sehr gefragt sind, insbesondere in Bereichen, die von einem Fachkräftemangel betroffen sind. Diese Spezialist:innen bringen oft spezifisches Spezialwissen oder Fähigkeiten mit, die in traditionellen Arbeitsumgebungen nicht (ausreichend) vorhanden sind. Durch flexible

Arbeitsmodelle können Unternehmen dieses wertvolle Potenzial effektiv nutzen und gleichzeitig den Herausforderungen des Fachkräftemangels entgegentreten. Für diese Expert:innen bietet sich die Möglichkeit, parallel für verschiedene Firmen tätig zu sein und lukrative Verdienstchancen bei maximaler Zeit- und Ortschaftsouveränität zu verwirklichen.

Die Gründe für eine Portfolio-Karriere

Die Gründe, aus denen sich Menschen für einen solchen Karriereweg entscheiden, sind vielschichtig: Zum einen verspricht er mehr Autonomie, Flexibilität und die Möglichkeit, verschiedene Interessen sowie Leidenschaften gleichzeitig auszuleben.

Zudem macht er unabhängiger vom Schicksal nur einer Firma oder von den Entscheidungen nur einer Geschäftsleitung abhängig zu sein.

Zum anderen liegt ein wesentlicher Vorteil in der Diversifizierung der Einkommensströme und damit einhergehend in einer höheren finanziellen Resilienz - gerade in Krisenzeiten ein nicht zu unterschätzender Faktor, wie Zahlen des Staatssekretariats für Wirtschaft aus den Corona-Jahren nahelegen.

Schöne neue Welt?

Doch neben den offenkundigen Chancen der beruflichen Selbstbestimmung gilt es auch Schattenseiten zu beleuchten: Eine Mehrfachbelastung durch verschiedene Rollen kann rasch zur Überforderung führen. Zudem ist die finanzielle Sicherheit, Planbarkeit und Stabilität nicht immer gegeben.

Hinzu kommen staatliche Nachteile für diejenigen ausserhalb klassischer Anstellungsverhältnisse. Portfolio-Unternehmer:innen, Freelancer und Gig-Worker haben oft keine oder nur eingeschränkte Ansprüche auf Leistungen der Sozialversicherungen wie Arbeitslosenversicherung, Pensionskasse oder Krankentaggeldversicherung. Auch der Mutterschutz oder Ferienansprüche sind für sie nicht selbstverständlich.

An dieser Stelle wird deutlich, dass es nicht nur Bemühungen auf individueller Ebene, sondern auch strukturelle Anpassungen seitens der Wirtschaft und Politik braucht.

Rechtliche Rahmenbedingungen und innovative Sozialversicherungslösungen, die den Schutz und die soziale Absicherung von Portfolio-Unternehmer:innen, Freelancern und Selbstständigen gewährleisten, sind ebenso vonnöten wie familienfreundliche Arbeitsmodelle und eine aufgeklärte Unternehmenskultur.

Neue Ansprüche: Gen Z

Die Portfoliokarriere findet besonders bei der aufstrebenden Generation Z Anklang und könnte hier zum Arbeitsmodell der Zukunft avancieren. Die nach 1997 Geborenen sind digital natives, deren Werte und Prioritäten sich deutlich von denen früherer Generationen unterscheiden. Sinnstiftung, Flexibilität und unternehmerisches Denken stehen für sie im Vordergrund - Aspekte, die eine Portfolio-Karriere nahezu perfekt zu bedienen scheint.

Laut einer Studie von Randstad aus dem Jahr 2021 sehen 61% der Gen Z-Mitglieder flexible Arbeitsmöglichkeiten, in Unternehmen oder extern, als wichtig an, im Vergleich zu 36% im Jahr 2019.

Der Hauptantrieb sei hierbei die Möglichkeit der persönlichen Entfaltung und der besseren Work-Life-Balance.

Gen Z und Handlungsanweisung für Unternehmen

Unternehmen, die diese Erwartungen und Werte der Gen Z nicht frühzeitig erkennen

und sich entsprechend ausrichten, werden es zunehmend schwerer haben, dieses Arbeitskräftepotenzial anzuziehen und zu halten.

Um Nachwuchstalente aus der Gen Z zu gewinnen, müssen Unternehmen auf deren Bedürfnisse eingehen. Dazu gehören neben flexiblen Arbeits- und Anstellungsmodellen auch flachere Hierarchien, Wertschätzung und Offenheit für neue Ideen.

Insgesamt wird die Generation Z den Arbeitsplatz und die Arbeitsweise nachhaltig verändern. Unternehmen müssen sich darauf einstellen, um zukünftig wettbewerbsfähig zu bleiben.

Neue Rahmenbedingungen für Innovationen auf dem Arbeitsmarkt

Die Zeichen stehen auf Umbruch - der Aufstieg der Portfolio-Karriere ist in vollem Gange. Mag dieses Modell für einige ein Ausweg aus der Festanstellung und der Weg zu beruflicher Selbstverwirklichung sein, ist es für andere eine ökonomische Notwendigkeit in einer zunehmend vereinzelter Arbeitswelt.

Gewiss bringt die Entstehung einer "Protean Career", wie Expert:innen sie bezeichnen, Chancen für neue Wertschöpfungsformen und Innovationen in der Art, wie wir arbeiten.

Solange jedoch Regulierung und Rahmenbedingungen noch nicht mit dieser Entwicklung Schritt halten, besteht auch immer die Gefahr negativer Folgen

wie Ausbeutung und mangelnder sozialer Absicherung.

Firmen, Organisationen und staatliche Stellen sind nun gefordert, neue Beschäftigungs- und Weiterbildungsmodelle zu entwickeln, die den Bedürfnissen aller gerecht werden.

Neue gesellschaftliche Definition von Arbeit

Letztlich kann der Portfolioansatz nur dann sein Potential entfalten, wenn er für alle Beteiligten - Arbeitgeberinnen wie Arbeitnehmer - echte Gestaltungsfreiheit und faire Bedingungen bietet.

Eine Evolution der Arbeitswelt also, die von Pragmatismus und Ausgewogenheit getragen wird. Dafür braucht es einen konstruktiven gesellschaftlichen Dialog sowie den Willen zur Veränderung aufseiten aller Akteure.

Der Aufstieg der Portfolio-Karriere ist nicht aufzuhalten, doch liegt es an uns allen, diesen Weg hin zu einer neuen Definition von Arbeit aktiv mitzugestalten.

zukunft: portfolio?



**INNOVATIONSVERBAND
SCHWEIZER ARBEITSMARKT**