

Abstract

Titel: Entwicklung von Handlungsempfehlungen für die Etablierung mobil-flexibler Arbeitsmodelle in Unternehmen am Beispiel eines Grossisten

Kurzzusammenfassung: Im Zeitalter der Digitalisierung können Arbeitsmodelle individueller gestaltet werden und den Arbeitnehmenden mehr Freiheit bieten, da Ort und Zeit der Arbeitsleistung zunehmend flexibler werden. Flexible Arbeitsbedingungen können zur Mitarbeiterzufriedenheit und Arbeitgeberattraktivität beitragen. Die zentrale Frage dieser Arbeit lautet: „Wie können flexible Arbeitsformen in Unternehmen etabliert und weiterentwickelt werden?“ Diese Forschungsfrage wird auf Basis einer Literaturrecherche, der Ableitung vorhandener Studienergebnisse und einer empirischen Untersuchung im Unternehmen mittels Leitfadeninterviews mit Führungskräften beantwortet. Die vorliegende Arbeit orientiert sich am FlexWork-Phasenmodell, einem Praxismodell, das die Grundlage für die Analyse der verschiedenen Ausprägungen von mobil-flexibler Arbeit in Unternehmen und eine Orientierung für die Weiterentwicklung bietet.

Verfasserin: Karin Müller

Herausgeberin: Prof. Dr. Petra Kugler

Veröffentlichung: 11. Juni 2018

Zitation: Müller, K. (2018). *Entwicklung von Handlungsempfehlungen für die Etablierung mobil-flexibler Arbeitsmodelle in Unternehmen am Beispiel eines Grossisten*. FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit

Schlagworte: Management – Strategische Innovationen – Arbeitswelt – New Work – Arbeitsflexibilisierung

Ausgangslage

Die Innovationsfähigkeit ist eine essentielle Voraussetzung, die ein Unternehmen besitzen muss, um nachhaltig wettbewerbsfähig zu sein. Um das Potenzial und die Kreativität aller innovativen Kräfte im Unternehmen zu mobilisieren sind neue Formen der Zusammenarbeit und Führung sowie ein grundlegender Kulturwandel notwendig.

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung, der Globalisierung, des demografischen Wandels und des Trends zur stärkeren Individualisierung verändert sich die Arbeitswelt. Unter dem Begriff „New Work“ entstehen neue Formen der Zusammenarbeit. Das stellt Unternehmen vor neue Herausforderungen. Sie müssen bedarfsgerechte Arbeitsmodelle entwickeln, um ihre Arbeitgeberattraktivität zu steigern. Das kann entscheidend sein, um Fachkräfte und Mitarbeitende der jüngeren Generationen für sich zu gewinnen.

Ziel

Die zentrale Frage dieser Arbeit lautet: „Wie können flexible Arbeitsformen in Unternehmen etabliert und weiterentwickelt werden?“ Die Herausforderung und auch die Relevanz besteht darin, konkrete Handlungsempfehlungen für die Etablierung und Weiterentwicklung mobil-flexibler Arbeit, am Beispiel eines Grossisten, zu entwickeln. Die originäre Zielsetzung bei der Auseinandersetzung mit dieser Forschungsfrage ist die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen, um damit nachhaltige Wettbewerbsvorteile zu generieren.

Um die Forschungsfrage zu beantworten, soll zunächst die Ausgangslage im Unternehmen, d.h. der aktuelle Grad der Arbeitsflexibilisierung festgestellt werden. Für die Potenzialermittlung mobil-flexibler Arbeit im Unternehmen sollen die Anzahl Mitarbeitende und der Umfang, in dem aktuell flexibel gearbeitet wird, evaluiert werden. Dann soll das Potenzial des Anteils der Mitarbeitenden, die aufgrund ihrer Arbeitsaufgabe mobil-flexibel arbeiten könnten, festgestellt werden, unabhängig davon, ob sie es bereits tun oder was die Führungskräfte darüber denken. Anschliessend sollen konkrete Handlungsempfehlungen zur Etablierung und Förderung flexibler Arbeitsformen entwickelt werden, die zum Unternehmen passen.

Vorgehen

Die zentrale Forschungsfrage dieser Arbeit wird auf Basis einer Literaturrecherche, der Ableitung vorhandener Studienergebnisse und einer empirischen Untersuchung im Unternehmen beantwortet. Dies geschieht mittels Leitfadeninterviews mit den Führungskräften auf der obersten Managementebene des Unternehmens. Die Arbeit orientiert sich am FlexWork-Phasenmodell, einem Modell, das die Grundlage für die Analyse der verschiedenen Ausprägungen von mobil-flexibler Arbeit in Unternehmen und eine Orientierung für die Weiterentwicklung bietet.

Erkenntnisse

Das FlexWork-Phasenmodell diene als Instrument zur Analyse des aktuellen Grades der Arbeitsflexibilisierung im Unternehmen und zur Orientierung der allgemeinen Entwicklungsoptionen. Es gehen keine konkreten Handlungsempfehlungen aus dem Modell hervor. Jedoch in Kombination mit der Literaturrecherche, der Ableitung vorhandener Studienergebnisse und der Auseinandersetzung mit den Gegebenheiten des Unternehmens konnten konkrete Handlungsempfehlungen entwickelt werden. Die Experteninterviews lieferten interessante, teilweise unerwartete Ergebnisse. Allgemeingültige Ableitungen aus Studien hätten kaum zu denselben Resultaten geführt.

Basierend auf den Ergebnissen der Empirie bietet sich eine sukzessive Weiterentwicklung mobil-flexibler Arbeit im Unternehmen an, die sich an der Unternehmenskultur, den Marktanforderungen und den Bedürfnissen der Mitarbeitenden orientiert. Flexible Arbeitsbedingungen können einen positiven Einfluss auf die Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeitenden haben und dadurch zu mehr Produktivität und zu Wettbewerbsvorteilen für das Unternehmen führen. Jede Massnahme zur Weiterentwicklung mobil-flexibler Arbeit bedeutet jedoch auch neue Herausforderungen für das Unternehmen, für die Führungskräfte, die Mitarbeitenden und Teams. Die Massnahmen sollen zum Unternehmen und zur aktuellen Situation passen, in der sich das Unternehmen befindet. Es soll ein kongruentes Gesamtkonzept entwickelt und alle möglichen Gelegenheiten für die sukzessive Weiterentwicklung neuer Formen der Zusammenarbeit sollen auf allen Unternehmensebenen genutzt werden. Die erfolgreiche Etablierung und Weiterentwicklung mobil-flexibler Arbeit bedingt, dass Massnahmen weitsichtig, an zukünftigen Herausforderungen orientiert geplant und alle Mitarbeitenden frühzeitig involviert und vorbereitet werden. Die Entwicklung soll fortlaufend überprüft und die Rahmenbedingungen sollen entsprechend angepasst werden. Die Etablierung mobil-flexibler Arbeitsmodelle gehört zu den zentralen Managementaufgaben und kann dazu beitragen, nachhaltige Wettbewerbsvorteile für das Unternehmen zu generieren.