

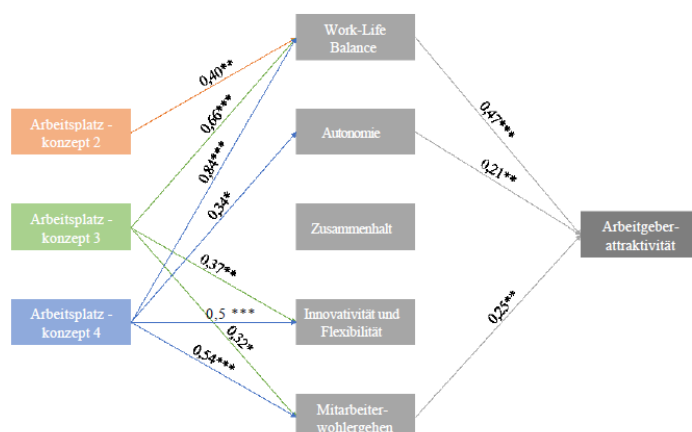
Attraktivität durch Flexibilität: Die Wirkung flexibler Arbeitsplatzkonzepte auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität

Ergebniszusammenfassung

Die Ergebnisse meiner Masterarbeit zeigen auf, dass Arbeitsplatzflexibilität, in Form von Arbeitsplatzkonzepten mit variierenden Flexibilitätsniveaus hinsichtlich der örtlichen und zeitlichen Vorgaben, die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität insofern signifikant beeinflusst, dass mit steigender Flexibilität eine höhere Arbeitgeberattraktivität erzielt werden kann. Die Arbeitsplatzkonzepte unterteilen sich in ein klassisch-bürozentriertes Konzept (Arbeitsplatzkonzept 1), ein bürozentriert-hybrides Konzept (Arbeitsplatzkonzept 2), flexibel-hybrides Konzept (Arbeitsplatzkonzept 3) und ein remote-office-hybrides Konzept (Arbeitsplatzkonzept 4). Die Flexibilität wurde hierbei stufenweise von nicht vorhandener, über geringe, bis hin zu mittlerer und vollständiger Flexibilität gesteigert. Vor allem die von potenziellen Bewerbern wahrgenommenen Arbeitgeberattribute, die den Zusammenhang zwischen den Arbeitsplatzkonzepten und der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität medieren, sind für das Verständnis der Attraktivitätswirkung von Bedeutung. Aufgrund dessen ist es hilfreich, zusätzlich zu den totalen Effekten auch die einzelnen direkten Effekte der verschiedenen Arbeitsplatzkonzepte auf die Arbeitgeberattribute sowie deren direkte Effekte auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität zu berücksichtigen. In diesem Zusammenhang wurden die Arbeitgeberattribute wahrgenommene Work-Life-Balance, die wahrgenommene Autonomie, der wahrgenommene Zusammenhalt, die wahrgenommene Innovativität und Flexibilität sowie das wahrgenommene Mitarbeiterwohlergehen in die Untersuchung aufgenommen.

Abbildung

Ergebnisdarstellung der signifikanten Koeffizienten der untersuchten Zusammenhänge



Anmerkung. Unstandardisierte Koeffizienten, *** für $p < 0,01$, ** für $p < 0,05$, * für $p < 0,1$

Von allen Arbeitsplatzkonzepten (Referenzkategorie: Arbeitsplatzkonzept 1) gehen signifikante Effekte auf die Work-Life-Balance aus, von Arbeitsplatzkonzept 3 und 4 jeweils auf die Innovativität und Flexibilität sowie das Mitarbeiterwohlergehen und von dem Arbeitsplatzkonzept 4 zudem auf die Autonomie. Da die Work-Life-Balance sowohl signifikant und systematisch von den Arbeitsplatzkonzepten beeinflusst wird als auch einen signifikanten Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität hat, stellt sie den Haupttreiber des Zusammenhangs zwischen den Arbeitsplatzkonzepten und der wahrgenommenen Arbeitgeberattraktivität dar. Des Weiteren ist das Mitarbeiterwohlergehen als ein relevanter Treiber des Zusammenhangs zu identifizieren, für den ebenfalls aus Arbeitsplatzkonzepten mit einem zunehmenden Flexibilitätsniveau ein höheres wahrgenommenes Mitarbeiterwohlergehen folgt. Die wahrgenommene Autonomie trat signifikant nur im Zusammenhang mit Arbeitsplatzkonzept 4 als Mediator für die Wirkung auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität auf. Für die weniger flexiblen Arbeitsplatzkonzepte 2 und 3 lässt sich unter Umständen kein signifikanter Effekt auf die wahrgenommene Autonomie feststellen, da das gebotene Flexibilitätsniveau verhältnismäßig zu gering war, um das Autonomieerleben zu fördern.

Aus der Abbildung wird zudem ersichtlich, dass nicht für alle der untersuchten Arbeitgeberattribute eine medierende Wirkung hinsichtlich der Wirkung von flexiblen Arbeitsplatzkonzepten auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität gezeigt werden konnte. Sowohl dem Zusammenhalt als auch der Innovativität und Flexibilität wurde in dieser Untersuchung kein signifikanter Einfluss auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität nachgewiesen. Im Zuge flexiblerer Arbeitsplatzkonzepte wurde eine stärkere Innovativität und Flexibilität des Arbeitgebers durch potenzielle Bewerber wahrgenommen, diese stellte jedoch keine relevante Einflussgröße für die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität dar. Eine Begründung hierfür besteht möglicherweise darin, dass die Innovativität und Flexibilität als symbolisches Attribut auf dem aktuellen Arbeitsmarkt kein starkes Differenzierungspotenzial bietet, sondern als Voraussetzung von potenziellen Bewerbern erwartet wird. Weder beeinflusst durch die Flexibilitätsniveaus der Arbeitsplatzkonzepte noch relevant für die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ist der wahrgenommene Zusammenhalt. Potenzielle Bewerber stellen eventuell keine Verbindung zwischen der Flexibilität, die im Zuge des Arbeitsplatzkonzepts umgesetzt wird und der Art und Weise, wie sich die Zusammenarbeit im Unternehmen gestaltet, her, so dass das Arbeitgeberattribut der Zusammenarbeit nicht durch die Arbeitsplatzkonzepte beeinflusst wurde. Alternativ könnte das Ausbleiben eines Effekts der verschiedenen Arbeitsplatzkonzepte auf den wahrgenommenen Zusammenhalt auch in gegenläufigen Effekten begründet sein. Demnach wird nach den Erwartungen potenzieller Bewerber mit steigender Arbeitsflexibilität möglicherweise einerseits der direkte Kontakt und der somit entstehende Zusammenhalt geschmälert, andererseits jedoch stärker in die Interaktion mit Kollegen sowie das Organisationsklima und somit den Zusammenhalt investiert.

Die Betrachtung der indirekten Effekte der Arbeitsplatzkonzepte über die Arbeitgeberattribute auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität stellt die Kombination aus den zuvor geschilderten direkten Effekten dar. Die Arbeitsplatzkonzepte 2 und 3 haben einen signifikanten indirekten Effekt über die wahrgenommene Work-Life-Balance auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität in Höhe von 0,19 bzw. 0,31 Skaleneinheiten. Für das Arbeitsplatzkonzept 4 ergeben sich signifikante indirekte Effekte über die wahrgenommene Work-Life-Balance sowie über das wahrgenommene Mitarbeiterwohlergehen auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität in Höhe von 0,40 bzw. 0,13 Skaleneinheiten. Die totalen Effekte der verschiedenen Arbeitsplatzkonzepte auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität ergeben sich schließlich aus der Summe der direkten und indirekten Effekte. Demnach besteht für das Arbeitsplatzkonzept 2 kein signifikanter totaler Effekt auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität, für das Arbeitsplatzkonzept 3 ein signifikanter totaler Effekt in Höhe von 0,76 Skaleneinheiten und für Arbeitsplatzkonzept 4 ein signifikanter totaler Effekt in Höhe von 0,2 Skaleneinheiten verglichen mit dem Arbeitsplatzkonzept 1, das als Referenzkategorie dient. Die ähnlichen Effektgrößen für die Arbeitsplatzkonzepte 3 und 4 im Hinblick auf die wahrgenommene Arbeitgeberattraktivität deuten darauf hin, dass das attraktivste Flexibilitätsniveau nicht wie angenommen ausschließlich und notwendigerweise bei der größtmöglichen Arbeitsplatzflexibilität liegt. Vielmehr scheint bereits ein hybrides Arbeitsplatzkonzept, das zur Hälfte eine flexible Einteilung ermöglicht und zur anderen Hälfte die physische Präsenz voraussetzt, eine vergleichbar hohe Attraktivität zu generieren. Dies kann möglicherweise dadurch begründet werden, dass Arbeitnehmer mit einem solchen Arbeitsplatzkonzept die Sicherung eines gewissen Maßes an physischem Kontakt mit den Kollegen und Vorgesetzten verbinden, den sie wiederum als positiv für Aspekte wie den Austausch, das Vertrauen und die Weiterentwicklung empfinden.