



Anna Oppelmayer

Arbeitgeberattraktivität in der Arbeitswelt der Zukunft aus der Sicht FH-Studierender

120 – Digital Business Transformation – Open Innovation, neue Geschäftsmodelle, Produktivitätssprünge und neue Arbeitsformen im digitalen Zeitalter

Abstract

In einer Vielzahl von aktuellen Studien und Publikationen wird postuliert, dass Unternehmen in der Arbeitswelt der Zukunft mit grundlegend neuen Erwartungen von Seiten der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern konfrontiert werden. Die vorgestellte Studie untersucht anhand der 4D-Zukunftstrends Demokratisierung, Digitalisierung, Diversität und Dynamisierung und den sich daraus ergebenden Fokusthemen, welche Erwartungen die Studierenden der Fachhochschule Kärnten an ein zukünftig attraktives Arbeitsumfeld haben.

Keywords:

Arbeitgeberattraktivität, neue Arbeitswelt, Digitalisierung, Demokratisierung, Diversität, Dynamisierung, Studierendenbefragung

Einleitung

In einer Vielzahl von aktuellen Studien und Publikationen wird postuliert, dass Unternehmen zukünftig mit grundlegend neuen Erwartungen von Seiten der ArbeitnehmerInnen konfrontiert werden. Hierzu gehören beispielsweise das Bedürfnis nach einer zunehmenden Flexibilisierung der Arbeit (vgl. exemplarisch Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2015; Fischer et al., 2013; Gerster et al., 2008; Hackl/Gerpott, 2015; Rump/Eilers, 2013; Spath et al., 2012), der Wunsch nach mehr Mitbestimmungsmöglichkeiten (vgl. exemplarisch Eurofound, 2015; Stoffel, 2015) oder aber auch die Forderung nach einem technisch adäquaten Arbeitsplatz (vgl. exemplarisch Hofmann/Fehr, 2015; Pierre Audoin Consultants, 2014). Vor diesem Hintergrund benötigen Unternehmen differenzierte Erkenntnisse über jene Kriterien und Präferenzen, welche für die Nachwuchs- und Fachkräfte einen attraktiven Arbeitgeber darstellen, um darauf aufbauend ihr Employer Branding und personalpolitische Konzepte ausrichten zu können.

Die vorgestellte Studie untersucht anhand relevanter Zukunftstrends, welche Kriterien für Studierende der Fachhochschule Kärnten ein zukünftig attraktives Arbeitsumfeld ausmachen. Zielsetzung der Untersuchung ist die Verknüpfung der 4-D Zukunftstrends der Arbeitswelt – Demokratisierung, Digitalisierung, Diversität und Dynamisierung – (Liebhart/Stein, 2016) mit den Wünschen und Vorstellungen der zukünftigen ArbeitnehmerInnen. Bei dem vorliegenden Beitrag handelt es sich um eine deskriptive Darstellung erster ausgewählter Studienergebnisse.

Methodische Vorgehensweise

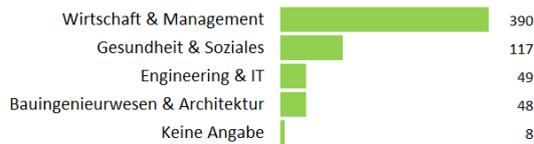
In methodischer Hinsicht wurde eine zweistufige Vorgehensweise gewählt. In der **ersten Phase** wurde eine umfangreiche Literatur-Recherche von themenspezifischen Forschungsarbeiten wissenschaftlicher Institutionen, namhafter Beratungsunternehmen, öffentlicher Institutionen (EU, Ministerien) sowie einschlägiger Fachliteratur durchgeführt. Die inhaltliche Untersuchung der rund 160 Quellen konzentrierte sich auf die 4D-Trends Demokratisierung, Digitalisierung, Diversität und Dynamisierung, sowie die sich daraus ergebenden vertiefenden Fokusthemen (vgl. im Detail Liebhart/Oppelmayer, 2017).

In der **zweiten Phase** wurde auf dieser Grundlage eine quantitative Befragung FH-Studierender mittels einem Paper-Pencil-Fragebogen durchgeführt. Der Fragebogen gliederte sich in die genannten 4D-Trends der Arbeitswelt. Pro Trenddimension wurden zwischen vier und acht vertiefende Fokusthemen abgebildet. Die StudienteilnehmerInnen wurden aufgefordert, die Liste von Fokusthemen innerhalb eines 4D-Trends in eine originäre Rangordnung hinsichtlich ihrer Vorstellungen für ein zukünftig attraktives Arbeitsumfeld zu bringen (innerhalb eines Trends wurden zwischen 4 und 8 Fokusthemen abgebildet; Rangplatz 1 = wichtigstes Kriterium bis Rangplatz n = am wenigsten wichtig) (Atteslander, 2010; Döring/Bortz, 2016). Die gewählte Methodik (im Gegensatz zu der Verwendung von ordinalen Ratingskalen) sollte vermeiden, dass jedem Fokusthema eine hohe Relevanz zugeteilt wird und damit keine aussagekräftigen Ergebnisse generiert werden können.

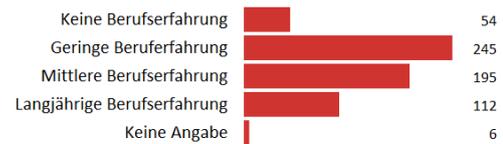
Durchführung und Stichprobe

Die Befragung erfolgte im Zeitraum September bis Oktober 2016 an den vier Standorten der Fachhochschule Kärnten. Insgesamt nahmen 612 Studierende teil. Wie in Abbildung 1 ersichtlich, ist davon die Mehrheit dem Studienbereich Wirtschaft & Management zuzuordnen (63,7%), gefolgt vom Studienbereich Gesundheit & Soziales (19,1%), Engineering & IT (8%) und Bauingenieurwesen & Architektur (7,8%). Nach Studienfortschritt sind 37,4% Studierende im ersten Semester eines Bachelorstudiums, 26,6% Studierende im dritten Semester eines Bachelorstudiums, 21,6% im fünften Semester eines Bachelorstudiums, 7% im ersten Semester eines Masterstudiums und 5,7% im dritten Semester eines Masterstudiums. Gemessen an der Berufserfahrung nach Selbsteinschätzung geben 40,0% der StudienteilnehmerInnen eine geringe Berufserfahrung an, 31,9% eine mittlere Berufserfahrung, 18,3% eine langjährige Berufserfahrung und 8,8% keine Berufserfahrung. Mit 60,6% sind die weiblichen Studierenden stärker vertreten als die männlichen.

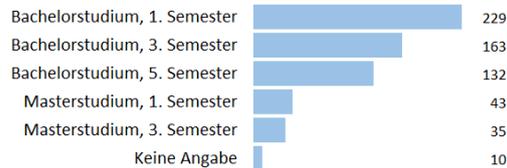
StudienteilnehmerInnen nach Studienbereich (in absoluten Zahlen)



StudienteilnehmerInnen nach Berufserfahrung (in absoluten Zahlen)



StudienteilnehmerInnen nach Studienfortschritt (in absoluten Zahlen)



StudienteilnehmerInnen nach Geschlecht (in absoluten Zahlen)



Abbildung 1: StudienteilnehmerInnen

Ergebnisse

Im Folgenden werden, nach einer kurzen theoretischen Erläuterung der untersuchten Fokusthemen, die Ergebnisse ausgewählter Auswertungen vorgestellt.

Dynamisierung

In einer Hinsicht ist sich nahezu die gesamte einschlägige Fachliteratur einig: die Arbeitswelt wird insgesamt flexibler und damit dynamischer und orientiert sich zunehmend sowohl an den unternehmerischen Bedarfen als auch an den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden (vgl. exemplarisch Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2015; Fischer et al., 2015; Gerster et al., 2008).

Eine dieser Entwicklungen kann bereits heute in immer mehr Unternehmen beobachtet werden: eine **flexible und an die verschiedenen Lebensphasen angepasste Berufsgestaltung**, bei welcher beispielsweise ein Wechsel in eine Teilzeitbeschäftigung oder Karenzierung möglich sind (Fischer et al., 2013). Darüber hinaus ist zu beobachten, dass Erwerbsbiografien insgesamt dynamischer werden. Es kommt zu einer **Zunahme von Patchwork-Biografien** mit häufigeren Berufswechseln sowie dem Wechsel von einer Arbeitsform in eine andere, wie beispielsweise von einem Angestelltenverhältnis in die Selbstständigkeit (Daheim/Wintermann, 2016).

Der stetige Ausbau des mobilen Internets und die Nutzung von Cloud-Technologien ermöglichen eine zunehmende Mobilität der Arbeit und damit einhergehend eine neue **Multilokalität des Arbeitsortes** (Spath et al., 2012). Neben dem fixen Arbeitsplatz im Büro und der Möglichkeit des Home-Office werden auch sogenannte „Third-Places“, wie Cafés, Flughäfen oder Bahnhöfe als Arbeitsplatz genutzt (Fischer et al., 2013; Spath et al., 2012). Die Anwesenheitspflicht der Belegschaft in den Unternehmensräumlichkeiten wird damit zum Auslaufmodell (Bartz/Schmutzer, 2014; von Rottkay, 2015), wobei die Bedeutung von persönlicher Zusammenarbeit nicht unterschätzt werden darf. Als Reaktion auf diese Entwicklung kommt in der neuen Welt des Arbeitens dem Büro eine völlig neue Bedeutung zu. In modernen Bürokonzepten wird für die Mitarbeitenden ein **Angebot an unterschiedlichen Arbeitsplatztypen** geschaffen, die den verschiedenen Anforderungen gerecht werden und zwischen denen die Mitarbeitenden beliebig oft wechseln können. Dazu gehören beispielsweise Quiet Areas, also Räume für konzentrierte Einzelarbeiten, Project Areas für Projektarbeiten in Teams oder Business Gardens ([Haas, 2016](#)).

Die zunehmende Flexibilisierung der Arbeitszeiten und der Arbeitsorte ermöglichen den Mitarbeitenden ein höheres Gestaltungspotential hinsichtlich der Vereinbarkeit von Arbeit und Freizeit (Shareground/University of St. Gallen, 2015). Auf der anderen Seite schwimmen damit jedoch auch die **Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben**, wodurch die MitarbeiterInnen oftmals mit Erwartungen an eine nahezu permanente Erreichbarkeit, Handlungsfähigkeit sowie virtuelle Präsenz konfrontiert werden (Korge et al., 2016). Diese sogenannte Entgrenzung beeinträchtigt die Gesundheit der ArbeitnehmerInnen und gehört mittlerweile zu den Hauptursachen von arbeitsbedingten Stresserkrankungen und Burn-out (Dettmers/Friedrich, 2015). Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund spielt die **Gesundheitsförderung im Arbeitsalltag** eine zunehmende Rolle (Bartz, 2015; Walter et al., 2013).

Heterogene Teams, individuelle Arbeitsstile und damit einhergehende Führung auf Distanz sowie komplexere Strukturen führen zu einer **Veränderung der Unternehmens- und Führungskultur**. Die Etablierung einer Vertrauenskultur mit flacheren Hierarchien und Prozessen wird zum Erfolgsfaktor (Deloitte Human Capital, 2012). Schlussendlich fördert die Dynamisierung der Arbeitsgestaltung in Verbindung mit der Globalisierung zunehmend auch **internationales Arbeiten** (Korge et al., 2016).

Ergebnisse im Trend der Dynamisierung

Die folgende Abbildung 2 stellt die ermittelten Studienergebnisse im Trend der Dynamisierung dar. Die Reihung der dargestellten Fokusthemen erfolgt aufgrund der Anzahl der Nennungen auf die ersten zwei Rangplätze (am wichtigsten + am zweit-wichtigsten).

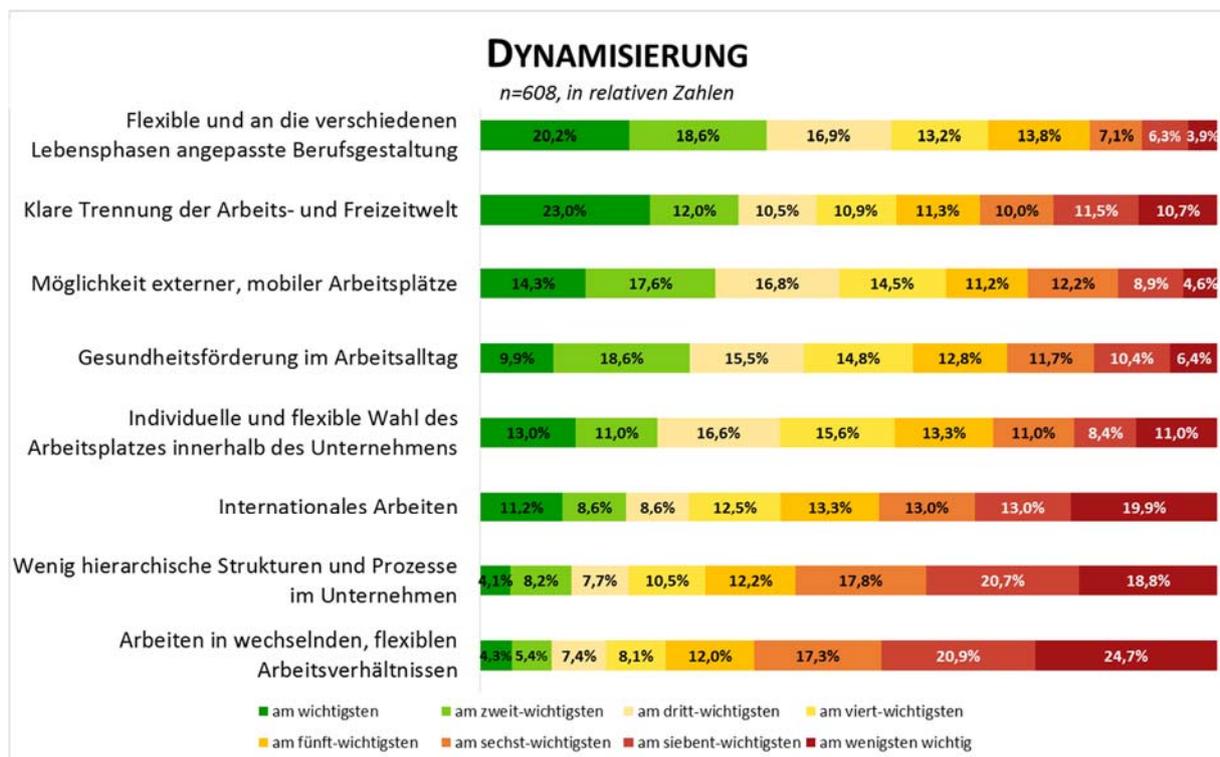


Abbildung 2: Ergebnisse Dynamisierung

Bei einer Summierung der ersten zwei Ränge (am wichtigsten und am zweit-wichtigsten) ist die flexible und an die verschiedenen Lebensphasen angepasste Berufsgestaltung das höchstpriorisierte Fokusthema im Trend der Dynamisierung. Hierzu gehören Arbeits(-zeit)modelle wie beispielsweise (Bildungs-) Karenz, Sabbatical oder Teilzeitbeschäftigung. Insgesamt 20,2% der Befragten reihen dieses Fokusthema an die erste, 18,6% an die zweite Stelle. Eine Gegenüberstellung mit den soziodemografischen Daten zeigt, dass die Möglichkeit einer flexiblen und an die verschiedenen Lebensphasen angepasste Berufsgestaltung, wie in der Abbildung 3 ersichtlich, für allem für die weiblichen Studienteilnehmerinnen besonders wichtig ist.

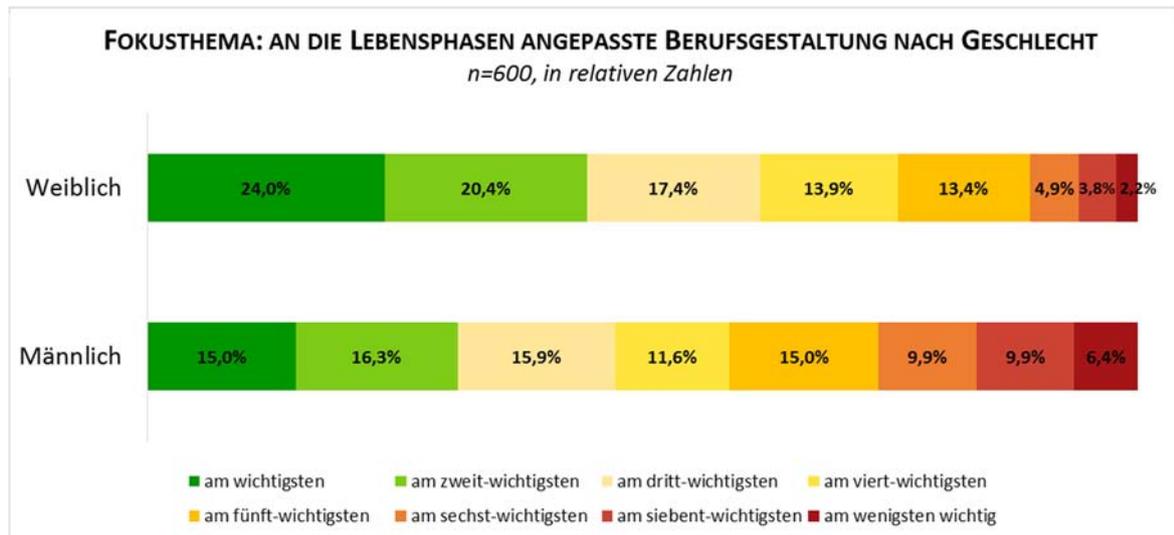


Abbildung 3: Fokusthema an die Lebensphasen angepasste Berufsgestaltung nach Geschlecht

Wird der Fokus auf das höchstpriorisierte Thema gerichtet, ist die klare Trennung der Arbeits- und Freizeitwelt, wie beispielsweise keine Erreichbarkeit außerhalb der Dienstzeit, das wichtigste Kriterium für ein zukünftig attraktives Arbeitsumfeld. Dieses Fokusthema wurde unabhängig vom Geschlecht, der individuellen Berufserfahrung oder dem Studienfortschritt als wichtig priorisiert. Zu differenzierteren Ergebnissen kommt es bei einem Vergleich mit den einzelnen Studienbereichen. Wie in Abbildung 4 ersichtlich, ist die Trennung der Arbeits- und Freizeitwelt für fast die Hälfte (45,7%) der Studierenden im Studienbereich Gesundheit & Soziales am wichtigsten oder am zweit-wichtigsten, dicht gefolgt von den Studierenden im Studienbereich Bauingenieurwesen & Architektur (43,8%), sowie Engineering & IT (40,8%). Am wenigsten wichtig ist die Trennung der Arbeits- und Freizeitwelt für Studierende im Studienbereich Wirtschaft und Management. Mehr als ein Viertel (26,1%) der Wirtschafts-Studierenden reihen dieses Fokusthema an die vorletzte oder letzte Stelle.

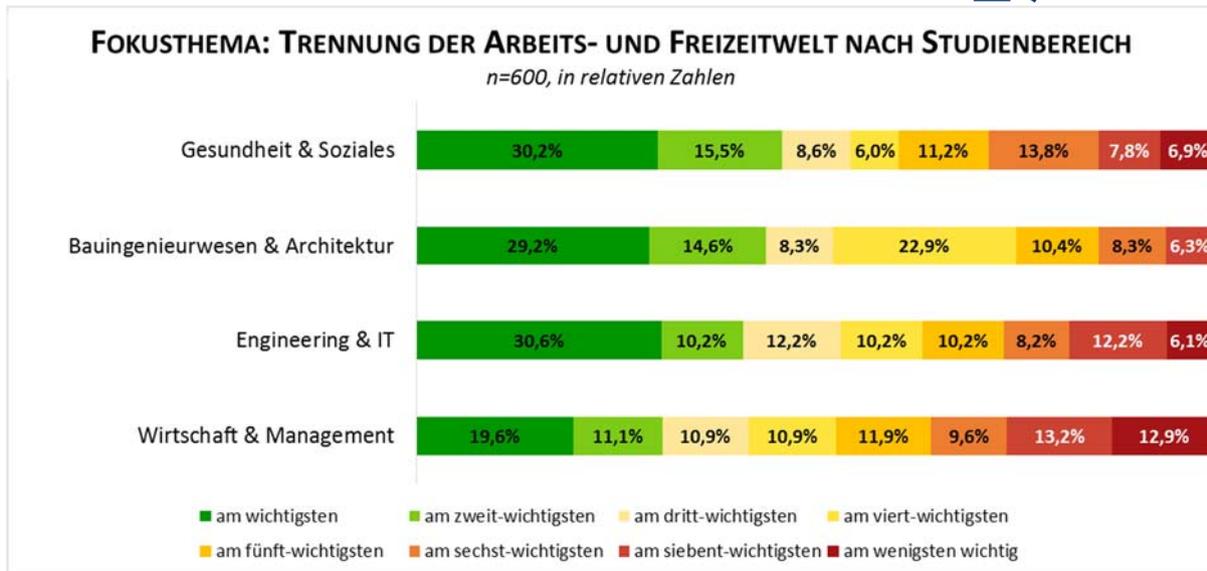


Abbildung 4: Fokusthema Trennung der Arbeits- und Freizeitwelt nach Studienbereich

Die Möglichkeit externe und mobile Arbeitsplätze zu nutzen, bewerten 14,3% der Studierenden als wichtigstes Kriterium, 17,6% priorisieren dieses Fokusthema auf den zweiten Rang. Treibende Kraft sind hier insbesondere Studierende mit einer langjährigen Berufserfahrung, von welchen 43,2% dieses Kriterium als wichtigstes bzw. zweit-wichtigstes Fokusthema definieren.

Einen weiteren wichtigen Stellenwert hat die Gesundheitsförderung im Arbeitsalltag, wie beispielsweise gesundes Essen, ärztliche Betreuung oder die Nutzung von Sportangeboten. Die Möglichkeit, den Arbeitsplatz innerhalb des Unternehmens individuell und flexibel auszuwählen, beispielsweise das Arbeiten wahlweise im Ruheraum oder Business Garden, ist das fünft-wichtigste Kriterium, gefolgt von der Möglichkeit international zu arbeiten, beispielsweise mit internationalen KundInnen bzw. KollegInnen oder regelmäßigen Geschäftsreisen ins Ausland sowie dem Fokusthema wenig hierarchischen Strukturen und Prozesse im Unternehmen. Das Arbeiten in wechselnden, flexiblen Arbeitsverhältnissen, beispielsweise ein Wechsel zwischen FreelancerIn, externe/r ProjektmitarbeiterIn, (un-)befristete DienstnehmerIn etc. wird von insgesamt 24,7% der StudienteilnehmerInnen an die letzte Stelle gereiht.

Demokratisierung

In der neuen Welt des Arbeitens ist ein weiterer Trend zu beobachten: der zunehmende Wunsch der ArbeitnehmerInnen nach Selbst- und Mitbestimmung im organisationalem Kontext. Organisationale Demokratie ermöglicht den Mitarbeitenden, Einfluss auf das Unternehmen, die Arbeit und die Form der Zusammenarbeit zu nehmen (Liebhart/Oppelmayer, 2017).

Diese neue „Kultur der Partizipation“ (Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2015, S. 70) ermöglicht den Beschäftigten eine umfassende **inhaltliche und organisatorische Mitbestimmung**. Die Ansätze reichen von Unternehmen, in welchen die **Geschäftsführung durch die Belegschaft gewählt** wird (Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2015; Stoffel, 2015) bis zur **Mitbestimmung über Löhne und Gehälter** auf Basis von Selbst- und Fremdeinschätzung (Liebhart/Stein, 2016; Wolf/Havenstein, 2015), sowie dem **Arbeiten in selbstorganisierten Projektteams**, in welchen eine Abstimmung der Ziele und Vorgehensweise durch das Projektteam erfolgt (Korge et al., 2016; Wolf/Havenstein, 2015).

Der Wunsch nach Selbst- und Mitbestimmung in Verbindung mit der zunehmenden Dynamisierung der Arbeitsgestaltung führen darüber hinaus zu **vielfältigeren, alternativen Karrierewegen** in Unternehmen. Neben der traditionellen Fach- und Führungskarriere spielen individuelle maßgeschneiderte Karrieren – angepasst an die unterschiedlichen Lebensphasen – internationale oder unterbrochene Karrieren eine zunehmend relevante Rolle (Deloitte Human Capital, 2012). Schlussendlich führt mehr Selbst- und Mitbestimmung und das Arbeiten in selbstorganisierten Projektteams oder internationalen Teams auch zu einer notwendigen kontinuierlichen **Weiterentwicklung von Kompetenzen und dem Erwerben von neuem Wissen** (Korge et al., 2016).

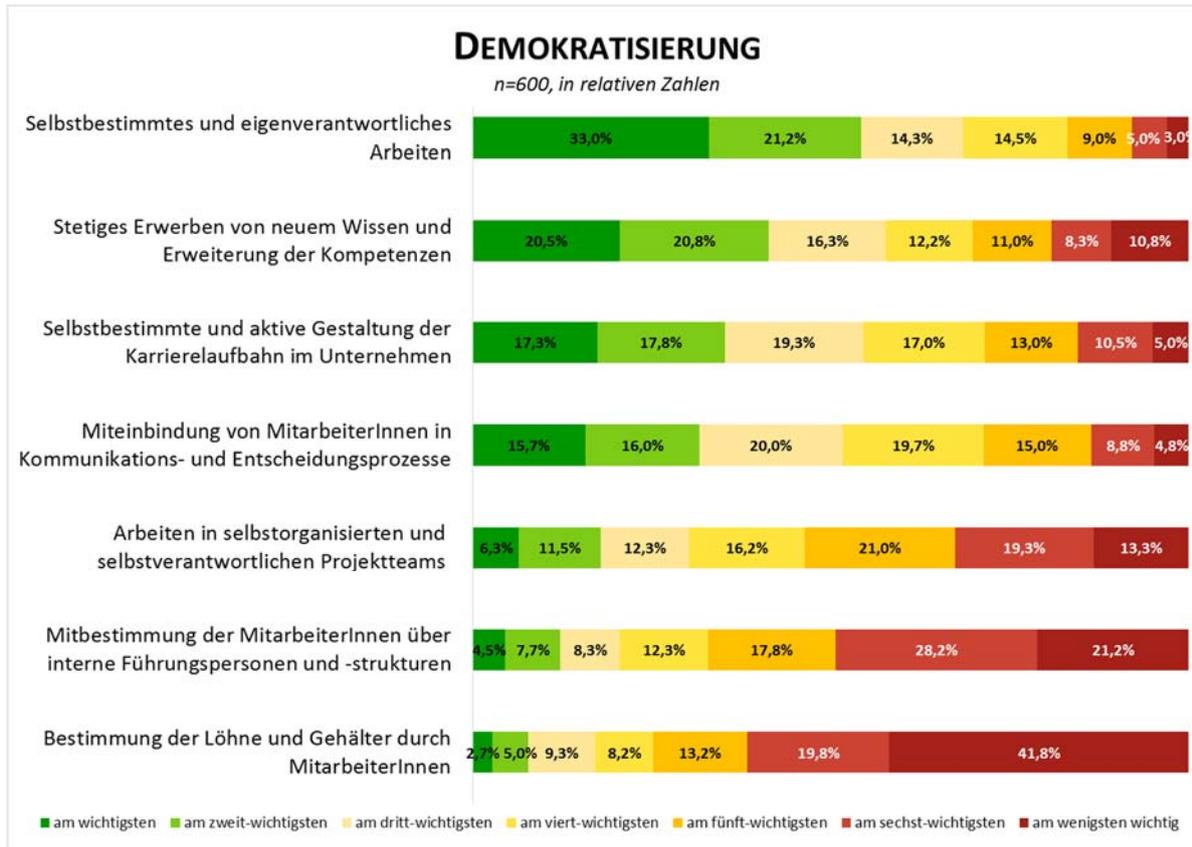


Abbildung 5: Ergebnisse Demokratisierung

Im Trend der Demokratisierung ist für 33% das selbstbestimmte und eigenverantwortliche Arbeiten am wichtigsten, 21,2% der Befragten reihen das Fokusthema als zweit-wichtigste Kategorie. Wie in der folgenden Abbildung 6 ersichtlich, nimmt die Wichtigkeit dieses Fokusthemas mit der individuellen Berufserfahrung der StudienteilnehmerInnen zu.

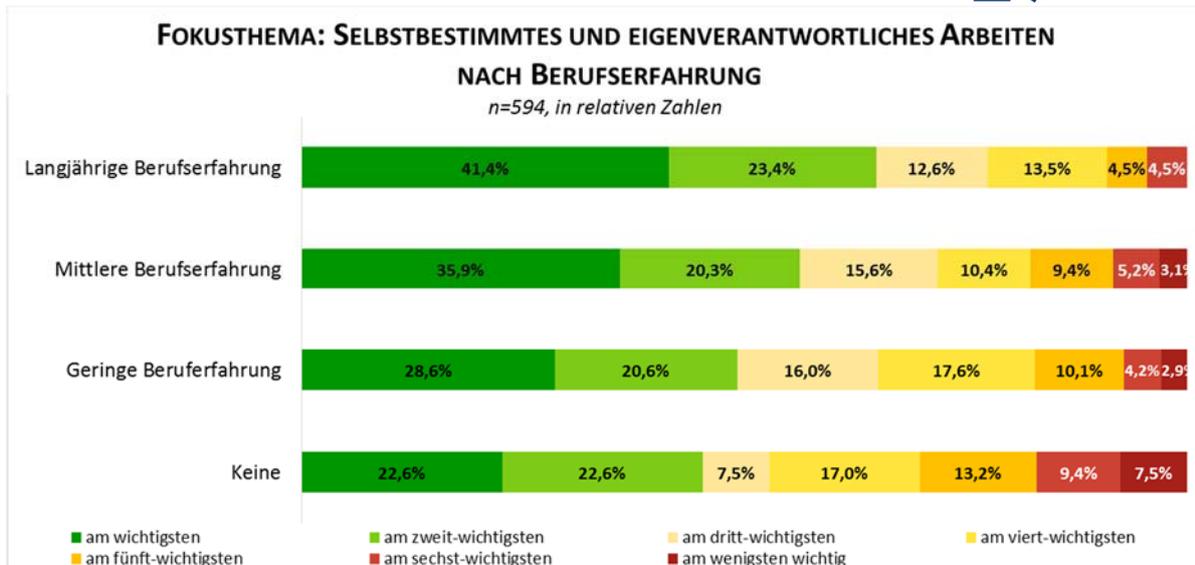


Abbildung 6: Fokusthema Selbstbestimmtes und eigenverantwortliches Arbeiten nach Berufserfahrung

An zweiter Stelle sehen die Studierenden das stetige Erwerben von neuem Wissen und die Erweiterung der Kompetenzen als relevantes Kriterium für ein zukünftig attraktives Arbeitsumfeld. Ebenfalls eine große Relevanz hat die selbstbestimmte und aktive Gestaltung der Karrierelaufbahn im Unternehmen, gefolgt von der Miteinbindung in Kommunikations- und Entscheidungsprozesse, welche von 31,7% auf die ersten zwei Plätze gereiht wurde.

Das Arbeiten in selbstorganisierten und selbstverantwortlichen Projektteams, beispielsweise in Teams, die ihre Arbeitsziele oder die durchzuführenden Projekte selbst bestimmen, wurde auf die fünfte Stelle gereiht, gefolgt von der Mitbestimmung der MitarbeiterInnen über interne Führungspersonen und -strukturen. Die Bestimmung der Löhne und Gehälter durch die MitarbeiterInnen, wenn beispielsweise die Bewertung der TeamkollegInnen in die Gehaltshöhe miteinfließt, wird von insgesamt 61,7% der StudienteilnehmerInnen an die vorletzte oder letzte Stelle gereiht.

Digitalisierung

Die neue Welt des Arbeitens ist durch eine zunehmende Individualisierung und Flexibilisierung geprägt. Wesentlicher Treiber dieser neuen Kultur des Arbeitens ist der technische Fortschritt und die damit einhergehenden modernen Informations- und Kommunikationstechnologien (Bartz/Schmutzer, 2014). So ist beispielsweise flexibles, ortsungebundenes Arbeiten ohne eine **technisch adäquate Ausstattung** unmöglich. Dazu gehört ein nahtloser Zugriff auf die Arbeitsmaterialien oder aber auch die Möglichkeit virtuell an Besprechungen teilzunehmen (Groblschegg/Covarrubias-Venegas, 2015).

Die stetige Weiterentwicklung der Informationstechnologien ermöglicht darüber hinaus neue **Möglichkeiten der Kommunikation und Zusammenarbeit**, wie beispielsweise durch Blogs, Soziale Netzwerke und Unternehmens-Wikis (buero-forum, 2012). Damit einhergehend verändert sich auch das Lernen. **Digitale Lernformen und -systeme** ermöglichen zeit- und ortsunabhängige (Weiter-) Entwicklung (Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2015).

Die Digitalisierung verändert im Kontext der neuen Arbeitswelt insbesondere auch die betrieblichen Prozesse umfassend. Zu diesen **neuen technischen Entwicklungen** gehört beispielsweise der Einsatz von Robotern und Drohnen ([Holtgrewe et al., 2015](#); [Picot/Neuburger, 2013](#); [World Economic Forum, 2016](#)).

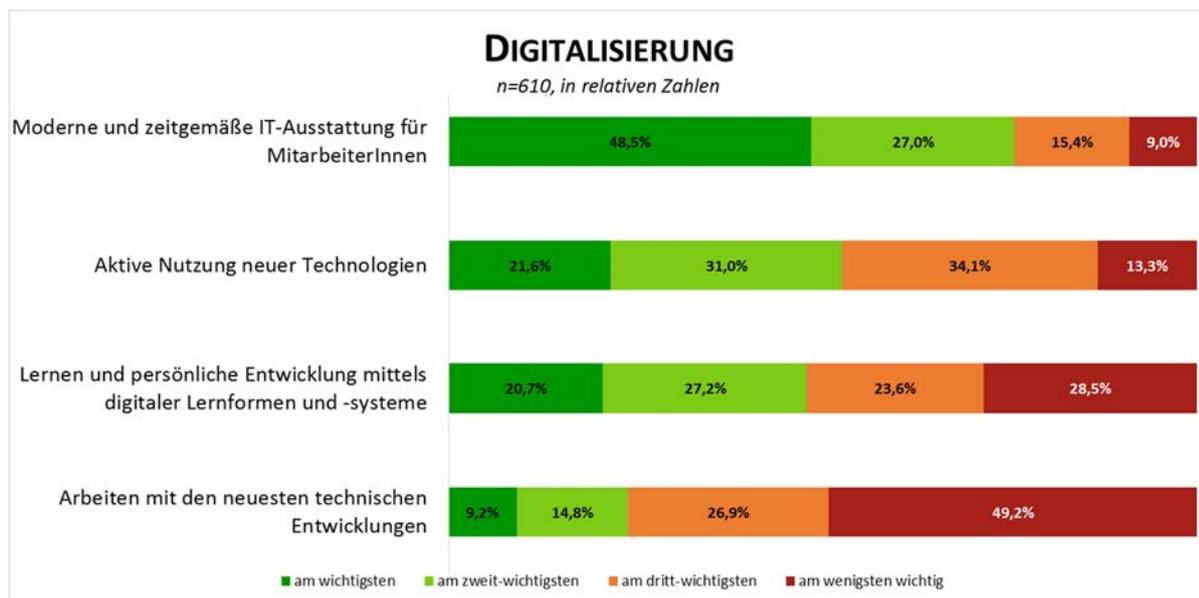


Abbildung 7: Ergebnisse Digitalisierung

Wie in Abbildung 7 ersichtlich, ist für knapp die Hälfte der Befragten (48,5%) die moderne und zeitgemäße IT-Ausstattung für MitarbeiterInnen das wichtigste Kriterium für einen attraktiven Arbeitsplatz, insgesamt 75,5% der Studierende reihen dieses auf den ersten oder zweiten Rang. Ebenfalls eine hohe Priorisierung hat die aktive Nutzung neuer Technologien zur Kommunikation und Zusammenarbeit im Unternehmen, wie beispielsweise der Einsatz von Skype, Virtual Reality oder Cloud-Technologien, gefolgt vom Lernen und persönlicher Entwicklung mittels digitaler Lernformen und -systeme, wie beispielsweise E-Learning Plattformen. Das Arbeiten mit den neuesten technischen Entwicklungen wurde von knapp der Hälfte der Befragten (49,2%) an die letzte Stelle gereiht.

Die moderne und zeitgemäße IT-Ausstattung für die Mitarbeitenden ist für die Studierenden der Studienbereiche Engineering & IT, Gesundheit & Soziales und Wirtschaft & Management das jeweils wichtigste Fokusthema. Im Studienbereich Bauingenieurwesen und Architektur ist das Arbeiten mit den neuesten technischen Entwicklungen, die aktive Nutzung neuer Technologien zur Kommunikation und Zusammenarbeit sowie die moderne und zeitgemäße IT-Ausstattung mit jeweils 15 Nennungen (31,3%) erstgereiht.

Diversität

Die demografische Entwicklung und die Globalisierung bewirken eine verstärkte Vielfalt bei den Belegschaften in Unternehmen. Aufgrund dieser Entwicklungen wird es für Unternehmen unabdingbar, sich mit dieser Vielfalt und den möglichen Konsequenzen der Diversität auseinanderzusetzen (Liebhart/Stein, 2016). Unter Diversity Management wird die Wahrnehmung, das Verständnis, die Wertschätzung sowie das Managen der vorhandenen sozialen Unterschiede (Diversity) verstanden (Rosken, 2010). In Anlehnung an die Charta der Vielfalt (European Commission 2014; Wirtschaftskammer Österreich, 2017) werden die Diversity-Dimensionen Geschlecht, ethnische Herkunft und Nationalität, Alter, Beeinträchtigung und Religion und Weltanschauung thematisiert.

Gender-Diversity ist ein Konzept zur **Gleichstellung von Frauen und Männern** in Organisationen (Liebhart/Stein, 2016). Obwohl Frauen ebenso häufig einen qualifizierten Berufsabschluss wie Männer vorweisen können und auch ihr Anteil an der Erwerbsbeteiligung stetig steigt, finden sich noch immer weniger Frauen in Fach- und Führungspositionen. Diesem Aspekt liegen mehrere Ursachen zugrunde, wie beispielsweise der Umstand, dass die Karriereplanung mit der Zeit der Familienplanung kollidiert (Fischer et al., 2013) und das sich längere Erwerbsunterbrechungen oder Teilzeitanstellungen mit den Anforderungen an Führungsaufgaben häufig nicht vereinbaren lassen (Gerster et al., 2008).

Neben dem Geschlecht spielt auch das **Alter** eine essentielle Rolle. Die Altersspanne jener Personen, die innerhalb eines Unternehmens miteinander zusammenarbeiten vergrößert sich stetig und führt zu einer größeren Vielfalt am Arbeitsplatz. Unternehmen können von dieser Diversität profitieren, wenn sie die Stärken und Schwächen der einzelnen Generationen anerkennen und eine Sensibilisierung für die gegenseitigen Bedürfnisse an den Tag legen (Fischer et al., 2013; Hackl/Gerpott, 2015). Von besonderer Relevanz ist hierbei die Frage, wie die älteren und jüngeren Mitarbeitenden möglichst effektiv und ohne innerbetriebliche Generationenkonflikte zusammenarbeiten können (Zimmermann, 2013).

Der **Inklusion von Menschen mit Behinderungen** wird vor allem im Hinblick auf die alternde Gesellschaft und vor dem Hintergrund der verlängerten Lebensarbeitszeiten immer wichtiger (Apt et al., 2016; Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2015). Schlussendlich wird im Hinblick auf die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit für Unternehmen auch die **Integration und Sozialisation verschiedener Kulturen** (Cultural-Diversity) und verschiedener **Religionszugehörigkeiten** eine ökonomische Notwendigkeit (Fischer et al., 2013; Hackl/Gerpott, 2015).

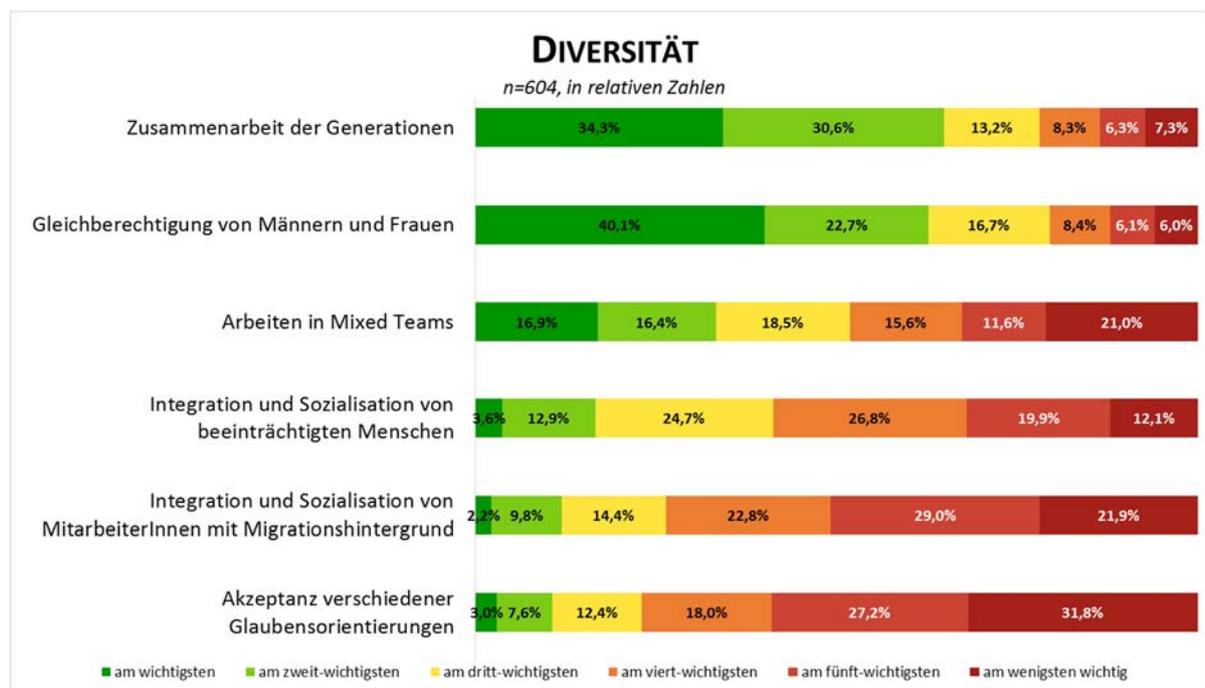


Abbildung 8: Ergebnisse Diversität

Die Fokusthemen Gleichberechtigung von Männern und Frauen und Zusammenarbeit der Generationen wird – gemessen an den Nennungen auf die ersten zwei Rangplätze – von den StudienteilnehmerInnen nahezu gleich priorisiert, es können jedoch geschlechterspezifische Unterschiede festgestellt werden. Mehr als die Hälfte der weiblichen Befragten (53,3%) priorisiert die Gleichberechtigung von Männern

und Frauen am höchsten (siehe Abbildung 9), während für 48,7% der männlichen Befragungsteilnehmer die gute und wertschätzende Zusammenarbeit der Generationen im Unternehmen am wichtigsten ist (siehe Abbildung 10).

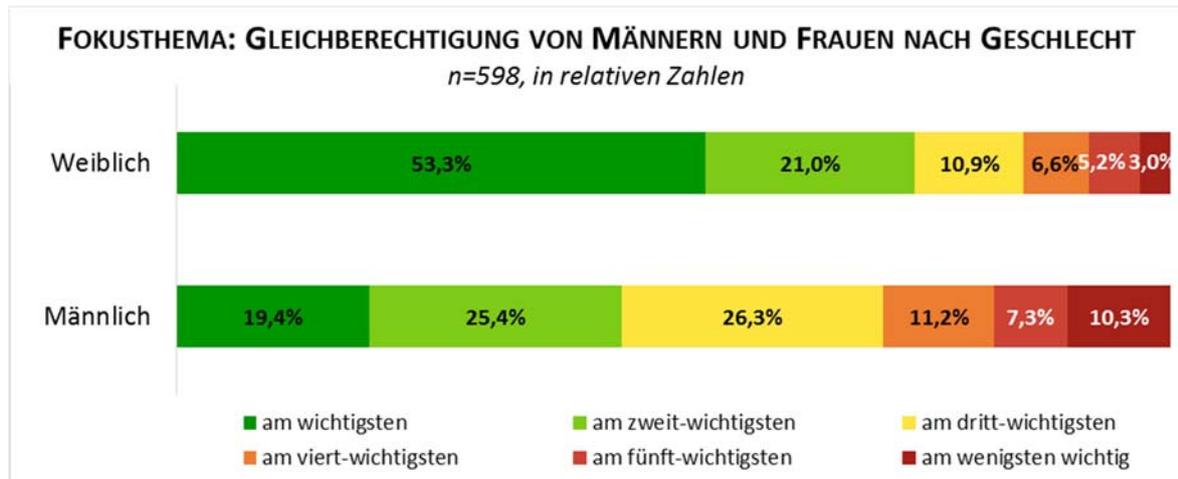


Abbildung 9: Fokusthema Gleichberechtigung von Männern und Frauen nach Geschlecht

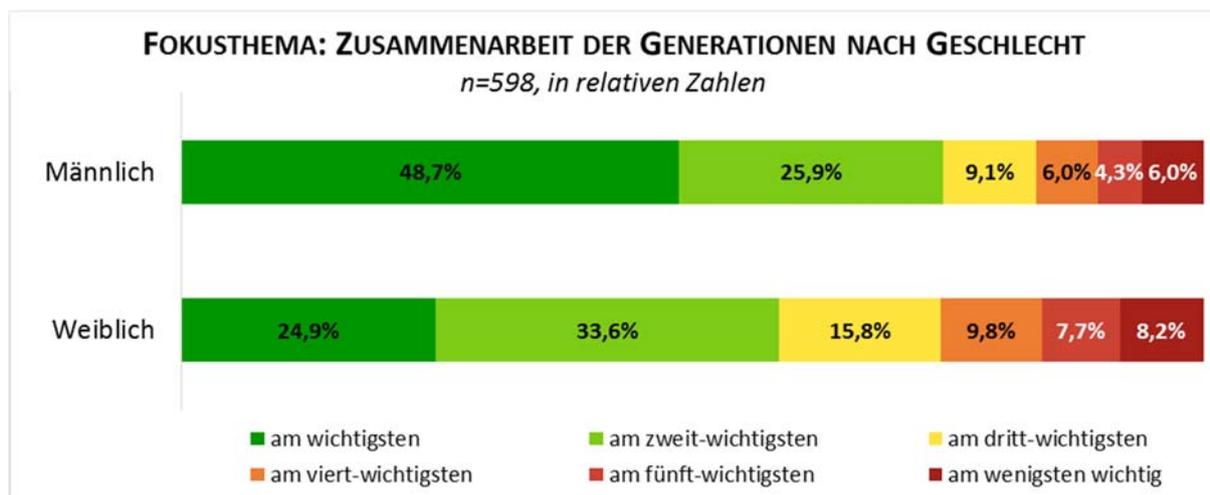


Abbildung 10: Fokusthema Zusammenarbeit der Generationen nach Geschlecht

Das Arbeiten in Generationen-, kultur- & genderübergreifende Mixed-Teams wurde von 16,9% der Befragten an die erste Stelle gereiht. Mit deutlichem Abstand weniger Priorität haben die Themen Integration und Sozialisation von beeinträchtigten Menschen, betriebliche Integration und Sozialisation von MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund sowie die Akzeptanz verschiedener Glaubensorientierungen (siehe Abbildung 8).

Resümee

Der vorliegende Beitrag hat sich zum Ziel gesetzt, die relevanten Kriterien für ein attraktives Arbeitsumfeld aus der Sicht von FH-Studierenden darzustellen. Bevor die wesentlichen Eckpunkte der quantitativen Studie noch einmal resümierend zusammengefasst werden, soll an dieser Stelle auf die bestehende Limitation aufgrund der gewählten Methodik der Priorisierung hingewiesen werden. Durch

die im Fragebogen gegebene Aufforderung eine originäre Rangordnung zu bilden, sind mögliche Verzerrungen hinsichtlich der Wichtigkeit der einzelnen Fokusthemen nicht auszuschließen.

Ein attraktiver Arbeitgeber in der Arbeitswelt der Zukunft bietet für FH-Studierende die Möglichkeit einer flexiblen und an die verschiedenen Lebensphasen angepasste Berufsgestaltung, bei welcher auch die Möglichkeit von externen mobilen Arbeitsplätzen gegeben ist. Trotz dieser Flexibilisierungswünsche ist es für die Studierenden von hoher Bedeutung, die Arbeit und Freizeit voneinander zu trennen. Selbstbestimmtes und eigenverantwortliches Arbeiten hat einen hohen Stellenwert, der mit der individuellen Berufserfahrung zunimmt. Zusätzlich ist vor allem die gute und wertschätzende Zusammenarbeit der Generationen und die Gleichberechtigung von Frauen und Männern ein großes Anliegen, wobei letzteres vor allem von den weiblichen Befragten als sehr wichtig bewertet wurde. Am wenigsten wichtig ist im betrieblichen Kontext der Diversität die Akzeptanz verschiedener Glaubensorientierungen. Im Trend der Digitalisierung zählt vor allem die moderne und zeitgemäße IT-Ausstattung für ein attraktives Arbeitsumfeld.

Die vorliegenden Resultate zeigen, dass die StudienteilnehmerInnen tendenziell eher die „traditionellen“ Fokusthemen höher priorisieren. Neuere, bisher weniger etablierte Trends sind bei der Mehrheit der Befragten auf den niedriger priorisierten Rängen zu finden. Als möglicher Erklärungsansatz kann abgeleitet werden, dass für die (zukünftigen) ArbeitnehmerInnen bestimmte grundlegende Arbeitsformen und -systeme sowie Werte prinzipiell vorhanden sein müssen (wie beispielsweise Gleichberechtigung, Work-Life-Balance oder eine grundsätzlich zeitgemäße Ausstattung der IT-Infrastruktur), um nach neueren Ansätzen (wie beispielsweise eine flachere Hierarchie oder die Wahl der Führungskräfte durch die Mitarbeitenden) zu streben.

Die Ergebnisse der Befragung geben einen ersten Überblick in die Wünsche und Vorstellungen der (zukünftigen) Fach- und Führungskräfte. Insgesamt zeigt die Studie auf, wie komplex die Erwartungen der ArbeitnehmerInnen an ein zukünftig attraktives Arbeitsumfeld tatsächlich sind und das sehr unterschiedliche Vorstellungen und Bedürfnisse zwischen den StudienteilnehmerInnen bestehen, die nicht „über einen Kamm geschert“ werden können.

Für Unternehmen und Organisationen, die sich als attraktiver Arbeitgeber positionieren wollen (bzw. müssen) bedeutet der Wandel der Arbeitswelt und die damit einhergehenden veränderten Bedürfnisse ihrer Belegschaft ein komplexes Aufgabengebiet, bei welcher eine regelmäßige Überprüfung und Aktualisierung des unternehmensseitigen Angebots für die Mitarbeitenden notwendig wird.

Literaturverzeichnis

Apt, W., Bovenschulte, M., Hartmann, E. A., & Wischmann, S. (2016). *Foresight-Studie "Digitale Arbeitswelt"*. Forschungsbericht 463. Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Soziales. Abgerufen von <http://www.bmas.de/DE/Service/Medien/Publikationen/Forschungsberichte/Forschungsberichte-Arbeitsmarkt/fb-463-digitale-arbeitswelten.html>

Atteslander, P. (2010). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (13 Aufl.). Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Bartz, K. (2015). Wie sich die "Neue Welt des Arbeitens" auf die Gesundheit der Mitarbeiter auswirkt. *Personalmanager*, 12(6), S. 14-17.

Bartz, M., & Schmutzer, T. (2014). *New World of Work. Warum kein Stein auf dem anderen bleibt. Whitepaper*. Abgerufen von http://www.hmp-consulting.com/en/publications-press/newsdetails/?tx_news_pi1%5Bnews%5D=314&tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&cHash=e6fd0d0cfcc48a2d680e5004f2021d9d

buero-forum. (2012). *bso-Studie 2012. Zusammenfassung des quantitativen Teils zur "New Work Order"-Studie*. Wiesbaden Abgerufen von <http://www.buero-forum.de/de/infoservice/forschungsprojekte/bso-studie-2012/>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales. (2015). *Grünbuch Arbeiten 4.0*. Berlin Abgerufen von http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen-DinA4/gruenbuch-arbeiten-vier-null.pdf?__blob=publicationFile

Daheim, C., & Wintermann, O. (2016). *2050: Die Zukunft der Arbeit. Ergebnisse einer internationalen Delphi-Studie des Millennium Project*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung. Abgerufen von https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/BST_Delphi_Studie_2016.pdf

Deloitte Human Capital. (2012). *Flexible Working 2012. Wie flexibel gestalten Unternehmen in Österreich die Arbeit ihrer MitarbeiterInnen?* Wien Abgerufen von <https://newworldofwork.wordpress.com/2012/05/02/deloitte-studie-flexible-working-2012/>

Dettmers, J., & Friedrich, N. (2015). Das Büro, dein ständiger Begleiter. *Personalführung*, 48(1), S. 28-35.

Döring, N., & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5 Aufl.). Berlin, Heidelberg: Springer.

Eurofound. (2015). *Erste Ergebnisse: Sechste Europäische Erhebung über die Arbeitsbedingungen*. Abgerufen von <http://www.eurofound.europa.eu/de/publications/resume/2015/working-conditions/first-findings-sixth-european-working-conditions-survey-resume>

European Commission (2014). *Overview of Diversity Management implementation and impact amongst Diversity Charter signatories in the European Union*. Belgium: European Union. Abgerufen von http://ec.europa.eu/justice/discrimination/files/diversity_report2014_en.pdf

Fischer, H., Rump, J., Eilers, S., Fleischer, G., Heyn, T., Holdenried, H.-U., . . . Platzter, P. (2013). Unternehmen. In J. Rump & N. Walter (Hrsg.), *Arbeitswelt 2030. Trends, Prognosen, Gestaltungsmöglichkeiten* (S. 57-81). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Fischer, J., Schmutzer, T., Bartz, M., & Solar, S. (2015). *New World of Communication & Collaboration 2015 (NWOC²)*. Abgerufen von http://www.hmp-consulting.com/fileadmin/user_upload/HMP_NWOC2_Summary_2015_Final.pdf

Gerster, F., Dietz, M., Pfeiffer, U., Schneider, H., & Brändle, M. (2008). *Arbeitswelt 2030. Thesenpapier des Managerkreis der Friedrich-Ebert-Stiftung* (1 Aufl.). Friedrich-Ebert-Stiftung. Abgerufen von <http://library.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/05772.pdf>

Grobschegg, S., & Covarrubias-Venegas, B. (2015). DNA DasNeueArbeiten - Sind Unternehmen reif für die neuen Arbeitswelten? *Personalmanager*, 12(6), S. 18-21.

Haas, O. (2016). Veränderung³. Im Gespräch mit Matthias Knott, Director Human Resources der Swiss Re Europe S.A. . *Organisationsentwicklung*, 35(2), S. 18-24.

Hackl, B., & Gerpott, F. (2015). *HR 2020 - Personalmanagement der Zukunft. Strategien umsetzen Individualität unterstützen Agilität ermöglichen*. München: Verlag Franz Vahlen.

Hofmann, J., & Fehr, W. (2015). Lessons Learned für IT und HR. Arbeitsplatzgestaltung zwischen klassischer und mobiler Arbeitswelt. *Personalführung*, 48(6), S. 34-39.

Holtgrewe, U., Riesenecker-Caba, T., & Flecker, J. (2015). *"Industrie 4.0" - eine arbeitssoziologische Einschätzung. Endbericht für die AK Wien*. Wien: Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt (FORBA). Abgerufen von <http://www.forba.at/de/forschung/view/index.html?id=365>

Korge, G., Buck, S., & Stolze, D. (2016). *Die Digital Natives: Grenzenlos agil?* Stuttgart: Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO. Abgerufen von <http://www.iao.fraunhofer.de/lang-de/ueber-uns/presse-und-medien/1690-wie-agil-die-digital-natives-arbeiten-wollen.html>

Liebhart, U., & Oppelmayer, A. (2017). Studie analysiert die "4-D-Trends" der Arbeitswelt. *Personalmanager*, 14(1), S. 26-29.

Liebhart, U., & Stein, D. (2016). *Professionelles Mentoring in der betrieblichen Praxis*. Freiburg: Haufe.

Picot, A., & Neuburger, R. (2013). *Arbeit in der digitalen Welt. Zusammenfassung der Ergebnisse der AG1-Projektgruppe anlässlich des IT-Gipfels-Prozesses 2013*. Münchner Kreis. Abgerufen von <https://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/A/arbeit-in-der-digitalen-welt,property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf>

Pierre Audoin Consultants. (2014). *Der zeitgemäße Arbeitsplatz aus Sicht der Mitarbeiter. Eine gemeinsame Studie von Computacenter und PAC*. Abgerufen von https://www.computacenter.com/docs/librariesprovider7/gather-content-document/zeitgem%C3%A4%C3%9Fe-arbeitspl%C3%A4tze/studie-von-computacenter-und-pac_der-zeitgem%C3%A4%C3%9Fe-arbeitsplatz-aus-sicht-der-mitarbeiter.pdf?sfvrsn=2

Rosken, A. (2010). Diversity Management in Organisationen. [journal article]. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 17(2), S. 167-180.

Rump, J., & Eilers, S. (2013). Weitere Megatrends. In J. Rump & N. Walter (Hrsg.), *Arbeitswelt 2030. Trends, Prognosen, Gestaltungsmöglichkeiten* (S. 13-29). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Shareground, & University of St. Gallen. (2015). *Arbeit 4.0: Megatrends digitaler Arbeit der Zukunft - 25 Thesen. Ergebnisse eines Projektes von Shareground und der Universität St. Gallen*. Shareground & Universität St. Gallen. Abgerufen von <https://www.telekom.com/medien/konzern/285970>

Spath, D., Bauer, W., Rief, S., Kelter, J., Haner, U.-E., & Jurecic, M. (2012). *Arbeitswelten 4.0. Wie wir morgen arbeiten und leben*. Stuttgart: Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO.

Stoffel, M. (2015). Mitarbeiter führen Unternehmen - Demokratie und Agilität bei der Haufe-umantis AG. In T. Sattelberger, I. Welpé & A. Boes (Hrsg.), *Das demokratische Unternehmen. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft* (S. 260-283). Freiburg: Haufe.

von Rottkay, K. (2015). Arbeiten 4.0: Mehr Eigenverantwortung wagen. In T. Sattelberger, I. Welpé & A. Boes (Hrsg.), *Das demokratische Unternehmen. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft*. (S. 246-259). Freiburg: Haufe.

Walter, N., Fischer, H., Hausmann, P., Klös, H.-P., Lobinger, T., Raffelhüschen, B., . . . Vassiliadis, M. (2013). *Die Zukunft der Arbeitswelt. Auf dem Weg ins Jahr 2030*. Stuttgart: Robert Bosch Stiftung. Abgerufen von http://www.bosch-stiftung.de/content/language1/downloads/Studie_Zukunft_der_Arbeitswelt_Einzelseiten.pdf

Wirtschaftskammer Österreich. (2017). Charta der Vielfalt Abgerufen 15.01.2017, von www.charta-der-vielfalt.at

Wolf, H., & Havenstein, A. (2015). Mitarbeiter beteiligt: demokratie@it-agile. In T. Sattelberger, I. Welpé & A. Boes (Hrsg.), *Das demokratische Unternehmen. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft* (S. 284-294). Freiburg: Haufe.

World Economic Forum. (2016). *The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution*. Global Challenge Insight Report Abgerufen von <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2016/>

Zimmermann, K. F. (2013). *Reflexionen zur Zukunft der Arbeit*. IZA Standpunkte Nr. 56. Bonn: Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit. Abgerufen von http://www.iza.org/de/webcontent/publications/standpunkte/viewAbstract?standpunkt_id=56