

## Kurzfassung der Masterarbeit

<b>Name</b>	Laura Volkmar
<b>Firma</b>	ERNE AG Holzbau
<b>Studiengang</b>	MAS HRM 56
<b>Abschlussjahr</b>	2024
<b>Titel der Masterarbeit</b>	Chancen & Risiken der flexiblen Arbeitsgestaltung für die Montage der ERNE AG Holzbau
<b>Betreuerin</b>	Prof. Dr. Feriha Özdemir
<b>Vertraulich ( ja/nein)</b>	ja

### Ausgangslage / Problemstellung

Die Montage der ERNE AG Holzbau ist ein Arbeitsumfeld mit herausfordernden Rahmenbedingungen geprägt von langen Arbeitszeiten, anstrengenden Tätigkeiten auf der Baustelle und wenig Flexibilität für individuelle Bedürfnisse der Mitarbeitenden. Trotzdem ist es für die 47 festangestellten Monteure ein Bereich mit dem sie Leidenschaft verbinden und in dem ein grosser Berufsstolz herrscht.

### Ziele

Das Ziel der ERNE AG Holzbau ist es, die Arbeits- und Anstellungsbedingungen der Montage flexibler und attraktiver zu gestalten. Dafür werden in der zugrundeliegenden Arbeit Handlungsspielräume und Inspirationen aufgezeigt sowie eine Chancen-Risiken-Analyse präsentiert. Zudem zeigen unternehmensspezifische Handlungsempfehlungen mögliche Perspektiven auf.

### Nutzen

Die ERNE AG Holzbau möchte sich als attraktiver Arbeitgeber für Blue Collar Worker im Holzbau positionieren. Dafür soll die Mitarbeiterbindung der bestehenden Mitarbeitenden gestärkt werden. Zudem möchte sie als Arbeitgeber für neue Rekrutierungen auf dem herausfordernden Arbeitsmarkt im Holzbau attraktiv sein.

### Vorgehen und methodische Schritte (wissenschaftliche Methoden)

Das Forschungsziel besteht darin, mit Hilfe einer Umfrage (quantitativer Forschung) deduktiv Ergebnisse für den konkreten Anwendungsfall des Montageteams der ERNE AG Holzbau abzuleiten. Ausserdem sollen dank Problemzentrierten Interviews (qualitative Forschung) mit Vertreter\*innen der Holzbau Branche induktiv neue Erkenntnisse hinsichtlich flexibler Arbeitsgestaltung erforscht werden.

### Ergebnisse / Interpretation

Die Umfrageergebnisse haben bestätigt, dass im Montageteam eine Abhängigkeit der Arbeitgeberattraktivität und Mitarbeiterbindung der Monteure mit der flexiblen Arbeitsgestaltung besteht. Bisherige Massnahmen wie die Pilotversuche der 4-Tage Woche werden geschätzt. Jedoch sind andere Aspekte wie Entlohnung sowie Zusammenhalt und Zugehörigkeit im

Montageteam noch relevanter. Die fünf Interviews haben gezeigt, dass es für die Blue Collar Worker im Holzbau trotz der fehlenden Option von Homeoffice viele Möglichkeiten der Flexibilisierung gibt, welche bereits ausprobiert und implementiert wurden. Besonders die 4-Tage Woche wurde häufig genutzt und scheint geeignet zu sein. Die Holzbau Unternehmen konnten viele Vorteile der Flexibilisierungsmassnahmen wahrnehmen und zum Teil auch messen. Jedoch sind in der Praxis auch Risiken und Herausforderungen aufgetreten. Dies beweist erneut die Komplexität der Rahmenbedingungen bei der Einführung und Umsetzung flexibler Arbeitsmodelle.

### **Umsetzungsvorschläge / Schlussfolgerungen**

Die formulierten Handlungsempfehlungen passen auf Basis der Umfrage- und Interviewergebnisse zur Unternehmensstrategie, decken sich mit den Bedürfnissen der Monteure und sind in Bezug auf rechtliche, soziale und wirtschaftliche Rahmenbedingungen machbar. Zum einen sollte die 4-Tage Woche als geeignetes Arbeitsmodell für die Montage weiterverfolgt und systematisch erweitert werden. Zudem stellen die Optimierung der Einsatzplanung und der Kommunikation sowie die Anpassung der Rahmenbedingungen der Montageeinsätze an die ermittelten Bedürfnisse der Monteure wichtige Handlungsfelder dar. Ausserdem sollten weitere flexible Arbeitsmodelle wie Ferienkauf, flexible Workforce / Montagepool, variable Vergütung und der Einsatz von Temporären geprüft werden. Die Ergebnisse der Arbeit bieten eine ideale Perspektive für die Weiterverfolgung und Implementierung der Massnahmen im Rahmen eines Flexibilisierungsprojekts für die Montage. Als grosser Arbeitgeber und getreu dem Arbeitgeberversprechen *Innovation aus Tradition* kann die ERNE AG Holzbau beispielhaft vorangehen und einen achtsamen Beitrag zu einer positiven Entwicklung der Flexibilisierung im Holzbau und der Branche als Ganzes leisten.