

Blended Working
Wie wir künftig im Homeoffice und
am Campus zusammenarbeiten

Gesundheit
Sofortmaßnahmen und langfristige
Ideen für den Infektionsschutz

Digitalisierung
Mobile Devices und Smart Offices
richtig einsetzen

personal. magazin plus

personalmagazin plus 11.20



Neue Arbeitswelten
Konzepte, Modelle, Räume



Mehr als nur ein Nachhaltigkeitsstandard:
european level

Weitere Informationen unter
www.levelcertified.eu

Die Zertifizierung für nachhaltige Büro- und Objektmöbel für Innenbereiche

Nachhaltigkeit ist auch bei der Beschaffung von Büro- und Objektmöbeln ein zentrales Thema. Dabei geht es nicht nur um Umweltfragen. Nachhaltiges Handeln erfordert einen deutlich breiteren Ansatz, der auch soziale und wirtschaftliche Aspekte mit einbezieht. Dafür steht das europäische LEVEL-Zeichen.

- **LEVEL ist das erste europäische Zertifikat, das alle relevanten Aspekte der Nachhaltigkeit vereint.**
- **LEVEL deckt die Anforderungen nachhaltiger öffentlicher Beschaffung (Green Public Procurement) und der Kreislaufwirtschaft (Circular Economy) ab.**
- **LEVEL-Zertifizierungen sind ein erster Schritt, um der Verantwortung für die natürlichen Ressourcen und das soziale Umfeld gerecht zu werden.**



„Hybride Konzepte und eine neue Definition des Campus sind gute Ansätze.“

Liebe Leserinnen und Leser,

als wir uns mit unseren Kooperationspartnern des IBA zur ersten Ideenfindung für das vorliegende Heft getroffen haben, war Corona noch weit entfernt. In physischer Nähe waren wir uns auch gedanklich schnell einig: Unter dem Titelthema „Vielfalt der Arbeit“ wollten wir analysieren, was sich in der Arbeitswelt alles ändern muss, damit die unterschiedlichen Bedürfnisse der Mitarbeitenden bei der Bürogestaltung berücksichtigt werden, und wie gesellschaftlicher Wandel und wirtschaftliche Interessen vereinbart werden können. Und vermutlich wollten wir auch warnend den Zeigefinger heben und aufzeigen, wie Produktivität und Motivation sinken, wenn die Zeichen der Zeit nicht erkannt werden.

Nun hat das Weltgeschehen uns überholt. Vorbei die Bedenken vieler auf Präsenz pochender Arbeitgeber gegen das Arbeiten von zu Hause – angesichts eines bedrohlichen Virus ließen sich Digitalisierungskonzepte und Homeoffices quasi über Nacht umsetzen. Vorbei auch

die häufig als zu laut und zu verdichtet bemängelte Situation in Großraumbüros. Abstandsregeln, Trennscheiben und klare Konzepte, wie viele Personen sich überhaupt im Büro aufhalten dürfen, sorgen für unerwartet viel Platz und Ruhe.

Doch noch ist nicht alles gut: Das Homeoffice ist nur als alternierender Arbeitsplatz eine sehr gute Lösung. Die Ausstattung der Büroflächen in den Unternehmensgebäuden stehen im krassen Missverhältnis zur tatsächlichen Nutzung. Jetzt benötigen wir Strategien und Haltungen, um die neuen Arbeitswelten mit Leben zu füllen und ihre Vorteile zu nutzen. Hybride Konzepte, innerhalb derer der Arbeitsort flexibel gewählt werden kann, und eine neue Definition des Unternehmenscampus sind vielversprechende Ansätze. Beide wollen wir Ihnen in diesem Heft vorstellen – als Inspiration und Praxishilfe bei der Gestaltung der für Sie und Ihre Mitarbeitenden optimalen Arbeitswelt.

Katharina Schmitt
Redaktion *Personalmagazin*

Kooperationspartner:



personal. magazin plus

Inhalt

- 04 Blended Working**
Die Arbeitswelt 4.0 verändert Kultur, Führung und Arbeitsplätze
- 09 Hendrik Hund zu Büro und Corona**
- 10 Alles spricht**
Wie Technik die Humanisierung der Arbeit vorantreibt
- 14 Büro der Zukunft I**
Arbeitswelt205 bei Bosch
- 18 Smalltalk Facts**
Willkommen zurück
- 20 „Mehr Raum für das Individuum“**
Dick Spierenburg und Robert Thiemann im Doppelinterview
- 24 Gesundheit am Arbeitsplatz**
- 26 Neue Arbeit, neue Ausstattung**
Wie sich die Büromöbelbranche für die veränderte Arbeitswelt rüstet
- 30 Zwangsexperiment mit Tücken**
Ergonomieregeln für die Arbeit zu Hause und im Hotel
- 32 Büro der Zukunft II**
Deutsche Wohnwerte
Projektentwicklung
- 36 Vor uns die Nachhaltigkeit**
Praxisbeispiele und ein Überblick zu Öko- und Nachhaltigkeitslabels
- 40 Schutz im Smart Office**
Smarte Infrastruktur bei Siemens
- 44 Aufbruch in eine neue Zeit**
Ideen zum Arbeitsplatzdesign
- 46 Bausteine für das optimale Büro**
- 48 Ruhe, Wärme und frische Luft**
Psychologie der Raumgestaltung
- 50 Best Workplace Award**
- 54 Was braucht neue Arbeit?**
Expertenstatements
- 56 Vorschau IBA-Forum**
- 58 Grüße aus dem Homeoffice**

Auf dem Weg zur Arbeit 4.0



Die Veränderungen der Arbeitswelt können Unternehmen für ihre interne Transformation nutzen. Voraussetzung dafür ist eine klare Strategie, die die Wechselwirkungen von Digitalisierung, Arbeitsplatzgestaltung und Führungsaspekten mit berücksichtigt.

Von Marc K. Peter

● Die Umwelt, neue Technologien und gesellschaftliche Umwälzungen haben die Art und Weise, wie gearbeitet wird und was Arbeit bedeutet, immer wieder verändert. Die digitale Transformation hatte die interne Transformation von Unternehmen und Verwaltung bereits vorangetrieben, die Corona-Krise hat sie nun beschleunigt. Aktuell befinden wir uns in einem Change-Prozess, welcher nicht nur die Wirtschaft, sondern auch Politik und Gesellschaft verändert. Damit ändert sich auch der Blick auf die Frage nach den Rahmenbedingungen der Arbeit. Unternehmen sind gefordert, eine entsprechende Veränderungsbereitschaft zu fördern und sich mit künftigen Führungsgrundsätzen und Arbeitsformen auseinanderzusetzen.

Ein wesentliches Handlungsfeld bei dieser Transformation ist der Bereich „Digital Leadership & Culture“ – neue Ansätze in Führung, Kultur und Arbeit. Das zeigt eine Auswertung der FHNW Hochschule für Wirtschaft von über 4.200 Transformationsprojekten bei rund 2.600 Schweizer Unternehmen vor drei Jahren. In der Literatur wird dieses Handlungsfeld etwas breiter auch als „Arbeitswelt 4.0“ beschrieben. Über zwei Drittel der damals befragten mittelständischen Unternehmen gaben an, dass die digitale Transformation einen Einfluss auf ihre Unternehmens- und Führungskultur habe. Jedoch zeigen

unsere Studienergebnisse auch, dass dies vielfach ohne den Einbezug der Mitarbeitenden und zu wenig ganzheitlich und methodisch geschieht.

Die Arbeitswelt 4.0 als Handlungsfeld der Transformation

In Zusammenarbeit mit der Schweizer Future Work Group hat sich ein Forschungsteam der FHNW Hochschule für Wirtschaft zum Ziel gesetzt, das Handlungsfeld der Arbeitswelt 4.0 zu untersuchen. Knapp 1.200 Teilnehmende haben im vergangenen Jahr ihr Verständnis und ihre Einschätzung in der Studie abgegeben. Das Bild, das diese Stimmen zeichnen, führt zur Definition der Arbeitswelt 4.0: eine strategische Initiative, welche die Potenziale von optimierten Prozessen, der Automatisierung, verstärkter Zusammenarbeit und Vernetzung sowie beim Einsatz von Technologien im Kontext von Menschen und besonders Mitarbeitenden freisetzt.

Im Kern der Arbeitswelt 4.0 stehen dabei die drei Dimensionen und Erfolgsfaktoren People (Mitarbeitende), Place (Arbeitsumfeld) und Technology (Technologien). Alle drei Dimensionen stehen in Wechselwirkung zueinander. Für eine erfolgreiche Strategie und Umsetzung empfiehlt es sich deshalb, alle Dimen-



Die zunehmende Flexibilität der Arbeitswelt 4.0 fordert auch neue Schnittstellen zwischen Büro und Homeoffice.

Teams werden in Zukunft häufig räumlich getrennt, externe Spezialisten temporär hinzugezogen. Neue Raumformen und -funktionen müssen Projektarbeit auf dieser neuen Basis überhaupt ermöglichen.

sionen ganzheitlich zu berücksichtigen (eine Übersicht zu den wechselseitigen Beziehungen zwischen den drei Dimensionen Arbeitsumgebung, Mitarbeitende und Technologie bietet die Checkliste auf Seite 8).

Die Vorstellung und Realität von Arbeitsort und -zeit ändern sich mit der Arbeitswelt 4.0 komplett. Gleichzeitig kommt dem physischen Arbeitsort eine neue Rolle zu. Büros werden neu gestaltet. Neue Organisationsformen und neue Beschäftigungsmodelle sowie die Verabschiedung der Präsenzkultur fordern einen neuen Führungsstil. Neue Technologien und die Digitalisierung führen zu neuen, von Raum und Zeit losgelösten Arbeits- und Beschäftigungsformen und erfordern die Umgestaltung von physischen Arbeitsplätzen.

Die Studienresultate zeigen, dass in der People-Dimension die Themen Unternehmens- und Führungskultur, Zusammenarbeit, Arbeitgeberreputation sowie Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden hoch gewichtet werden. Die am dringendsten benötigten Kompetenzen für Mitarbeitende sind dabei Lernfähigkeit, Veränderungsbereitschaft, Flexibilität sowie Teamorientierung und Kooperationsfähigkeit.

Im modernen Arbeitsumfeld ist das Bedürfnis nach flexiblen Arbeitszeiten bei zwei Drittel der Befragten vorhanden. Durch diese Flexibilität entstehen neue Organisationsstruktu-

ren, zum Beispiel mit virtuellen Teams. Außerdem entstehen neue Arbeitsformen und Arbeitszeitmodelle. Beim eigentlichen Arbeitsplatz markieren das direkte beziehungsweise persönlich erlebte (Licht, Temperatur, Akustik am Bildschirmarbeitsplatz) sowie das erweiterte Umfeld (die Gestaltung von Begegnungszonen, Zusammenarbeitsorten und Verpflegungszonen) wichtige Eckpunkte.

Bei den Technologien unterstützen gezielte Hardware- und Software-Investitionen die Transformation in die Arbeitswelt 4.0. Als primäre Treiber für die Arbeitswelt 4.0 werden über alle drei Dimensionen der Innovationsdruck für Organisationen, der

Bedarf nach einer besseren Kommunikation und das Erlangen von mehr Flexibilität genannt, gefolgt vom Bedarf nach einer besseren Reputation der Arbeitgeber (Employer Reputation) sowie dem Bedarf nach einer kundenfreundlicheren Organisation.

Von einer flächendeckenden Umsetzung der Arbeit 4.0 sind wir noch weit entfernt

Vor der Corona-Krise konnten nur zwölf Prozent der Teilnehmenden ihr Unternehmen im Hinblick auf die Arbeitswelt 4.0 als „fortschrittlich“ bezeichnen, 45 Prozent der Unternehmen befanden sich noch mitten in der Transformation, und 43 Prozent standen noch am Anfang. Über zwei Drittel der Teilnehmenden hatten keine Strategie zur Arbeitswelt 4.0 oder kannten diese nicht, in 58 Prozent der Unternehmen waren die Mitarbeitenden in die Gestaltung der neuen Arbeitswelt nicht eingebunden. Dies überrascht sehr, sind doch Mitarbeitende sowohl ein großer Kostenblock für Unternehmen als auch einer der wichtigsten Erfolgs- und Wettbewerbsfaktoren. Der Bedarf an Wissensvermittlung und gemeinsamen Visions- und Projektentwicklungen für Unternehmen ist also hoch.

Doch weshalb geht das nicht einfacher und schneller? Für Unternehmen dürfte die Anforderung, gemeinsam mit den Mitarbeitenden die Arbeitswelt 4.0 zu gestalten und die Potenziale freizusetzen, auch schon vor einem Corona-bedingten Lockdown bekannt gewesen sein. In der Studie zeigen sich gleich mehrere Gründe, die einer flächendeckenden Umsetzung einer Arbeitswelt 4.0 entgegenstehen: Als größte Barrieren werden das fehlende Wissen beziehungsweise Know-how genannt: 42 Prozent der Befragten geben an, nicht zu wissen, wie die Arbeitswelt 4.0 entwickelt, gestaltet und eingeführt werden kann. Weitere Hindernisse sind die bestehenden, teilweise starren Führungs- und Organisationsstrukturen (41 Prozent), welche den Change nicht fördern oder sogar verhindern, Konflikte mit anderen Unternehmensprioritäten (35 Prozent), Personalmangel und wie bereits angesprochen die fehlende Arbeitsweltstrategie (beide 33 Prozent). Gleichzeitig machen sich die Unternehmen Sorgen über die zunehmende Abhängigkeit von der IT (71 Prozent), Datenschutz und IT-Sicherheit (51 Prozent), die permanente Verfügbarkeit der Mitarbeitenden (44 Prozent) und die Überwachung durch den Staat und die Unternehmen (33 Prozent).

Es gilt Barrieren und Risiken zu kennen und diese aktiv mit den Mitarbeitenden in Umfragen und Workshops zur Entwicklung einer Arbeitsweltstrategie zu diskutieren.

Homeoffice und digitale Kollaboration: Wie Corona die Arbeitswelt prägt

Im April 2020 hat das Forschungsteam eine Kurzumfrage bei 162 Unternehmen, die bereits an der Grundlagenstudie von Ende 2019 beteiligt waren, durchgeführt. Es zeigte sich, dass die Mitarbeitenden mit der Bewältigung der Corona-bedingten Situation durch ihre Unternehmen grundsätzlich zufrieden waren (77 Prozent zufrieden, 19 Prozent unzufrieden).

Während sich das Kommunikationsverhalten und die emotionale Situation (bei 36 Prozent beziehungsweise 38 Prozent der Befragten) teilweise verschlechterte, meinten die Teilnehmenden mehrheitlich, dass sich die Bereiche Kultur, Selbstverantwortung und Zusammenarbeit sogar verbesserten. Wichtige

Praxisleitfaden zur Transformation des Arbeitsumfelds

Gezielte räumliche Gestaltung und Ausstattung, abgestimmt auf den jeweiligen Arbeitscharakter (Arbeitsart/ Einzelaufgaben/Teamwork), sorgen für verbesserte Arbeitsergebnisse.

Arbeitsort:

- Was für ein Bürokonzept ist jetzt im Einsatz? Sind die verschiedenen Konzepte bekannt?
- Wie wurde das Bürokonzept den veränderten Ansprüchen angepasst?
- Wie unterstützt der Arbeitsort die Attraktivität als Arbeitgeber/in?
- Wie fördert der Arbeitsort Kommunikation, Innovation und Kreativität?
- Was bietet der jetzige Arbeitsort bezüglich Agilität und Teamwork?

Arbeitsstil:

- Welche verschiedenen Arbeitsplätze stehen den Mitarbeitenden intern zur Verfügung?
- Welche externen Arbeitsplätze dürfen die Mitarbeitenden nutzen?
- Gibt es eine Regelung darüber, wer wo, wann und wie arbeiten darf?
- Gibt es Arbeitsplätze für jede spezifische Tätigkeit?
- Sind die Arbeitsplätze generationengerecht gestaltet?

Arbeitsplatz:

- Wie pflegen/nutzen die Mitarbeitenden ihre individuellen Arbeitsstile?
- Können die Mitarbeitenden ihre persönliche Ressourcen- und Arbeitsplanung erstellen?
- Wählen die Mitarbeitenden individuell ihre optimalen Arbeitsorte aus?
- Stehen den Mitarbeitenden Lernzeiten zur Verfügung?
- Wurden die Mitarbeitenden zur optimalen Nutzung ihrer Arbeitsplätze befähigt?

Praxis-Check: Wechselwirkung von Arbeitsumgebung, Mitarbeitenden und Technologie

Kultur:

- Wie kommt die Kultur räumlich zum Ausdruck?
- Werden die Werte auch in der Arbeitswelt gelebt?
- Welchen Stellenwert hat das Arbeitsumfeld (Place) in der Kultur der Firma?

Zusammenarbeit und Kommunikation:

- Wie fördert die Arbeitswelt die Zusammenarbeit und die Kommunikation?
- Wird bei der Arbeitsweltgestaltung zusammengearbeitet und darüber kommuniziert?
- Weshalb kommen die Mitarbeitenden (noch) ins Büro?

Arbeitsprozesse:

- Wie wurden die Arbeitsprozesse den neuen Möglichkeiten angepasst?
- Welche Arbeitszeitmodelle bieten Sie Ihren Mitarbeitenden an?
- Können die individuellen Arbeitsstile gelebt werden?

Quelle: M. Peter 2020, Auszug aus Canvas Arbeitswelt 4.0, www.arbeitswelt-zukunft.ch

Führungserfolgskriterien waren vom Unternehmen gewährte Flexibilität, Transparenz sowie virtuelle Team-Chats. Die zeitweise hundertprozentige Verlagerung der Arbeitstätigkeit ins Homeoffice sah über die Hälfte als sinnvolle, unterstützende Arbeitsform (56 Prozent), während sich ein Drittel der Teilnehmenden (34 Prozent) dadurch eingeschränkt fühlte. Wieder wurde bestätigt, dass die Unternehmen keine Strategie (und entsprechend keine Infrastruktur) für eine moderne Arbeitswelt hatten: Über die Hälfte der teilnehmenden Mitarbeitenden meinten, dass ihre Arbeitgeber auf die Krise nicht vorbereitet waren (55 Prozent) beziehungsweise über keine IT-Infrastruktur zur virtuellen oder digitalen Kollaboration verfügten (56 Prozent).

Insgesamt bestätigen die Studienergebnisse, dass die Corona-Krise der Arbeitswelt 4.0 einen Schub verpasst hat: Die großen Chancen der Corona-Krise sehen Unternehmen in der Digitalisierung, dem Homeoffice und einer neuen Form der Kommunikation und Zusammenarbeit.

Blended Working – die Entwicklung der Arbeitswelt 4.0 nach der Corona-Krise

Die Studie von Ende 2019 zeigte, dass Unternehmen in allen Dimensionen der Arbeitswelt 4.0 aktiv sind. Das Bedürfnis nach Vernetzung, Selbstorganisation und -kontrolle der Teams sowie mobilen Endgeräten zur Arbeitsbewältigung steigt bei jeweils zwei Dritteln der Befragten. In der Dimension Place (Arbeitsumfeld) deuteten die Auswirkungen bereits vor Corona in Richtung von Blended Working als Kombination diverser Arbeitsformen:

- Homeoffice (bei 57% der Befragten im Mittelstand und 65% in Großunternehmen)

- Mobile Working (50% Mittelstand, 61% Großunternehmen)
- Co-Working (36% Mittelstand, 43% Großunternehmen)
- Desksharing (27% Mittelstand, 46% Großunternehmen)

Mit der Corona-Krise und dem starken Schub ins Homeoffice werden Unternehmen auch mit der Problematik konfrontiert, wie die bestehenden Büroflächen neu genutzt werden und wie mit den Herausforderungen des Social Distancing umgegangen wird. So transformieren sich Büroflächen in Workshop- und Projektzonen mit separaten Desksharing-Arbeitsplätzen (oder sogar zurück in Einzelbüros). National, aber auch international tätige Unternehmen bauen ihre regionalen Niederlassungen zu Co-Working-Büros um. So wird die zukünftige Arbeitsweltstrategie eine Kombination aus Homeoffice und Mobile Working mit der physischen Büroinfrastruktur bestehend aus Co-Working und Desksharing beinhalten. Begleitet wird diese Strategie von neuen Führungsansätzen (People) und Tools (Technology), welche die Arbeitswelt einerseits treiben, andererseits überhaupt erst ermöglichen.

Das moderne Arbeitsumfeld

Da die Arbeit (Projekte und Aufgaben) immer spezifischer wird, benötigen Organisationen Spezialistinnen und Spezialisten, die temporär als externe Fachpersonen beigezogen werden; gleichzeitig sind Teams in größeren Unternehmen oft geografisch getrennt. Das führt zu erhöhtem Bedarf an Raumformen und -funktionen, welche eine solche Projektarbeit überhaupt möglich machen. Das Unternehmensbüro wird immer mehr Begegnungsstätte und verliert zusehends den Charakter der reinen Arbeitsstätte, vor allem im Dienstleistungsbereich. Dies wird die Gestaltung und die Struktur des klassischen Büros stark verändern. In Zukunft muss der Arbeitgeber die Gründe liefern, weshalb die Mitarbeitenden überhaupt noch ins Büro kommen sollen, denn immer mehr Mitarbeitende können ihre Arbeit zunehmend von fast überall erledigen. Ein solcher Grund kann die Projektarbeit in gruppenspezifischen Prozessen oder die vorhandene Technik (beispielsweise Kollaborations-Tools) im Büro sein.

Für die Bestimmung der passendsten Büroformen (Einzel-, Doppel- und Gruppenbüros, Teambüros, Kombibüros, Großraumbüros und non-territoriale Büros – ein Großraumbüro basierend auf Desksharing) werden diverse Kriterien hinzugezogen, welche in der Planung und Umsetzung der Arbeitswelt 4.0 berücksichtigt werden. Dazu gehören die Anforderungen an Flexibilität, Individualität in Bezug auf Licht und Klima, Akustik, Flächeneffizienz sowie Anforderungen an Kommunikation, Produktivität, Innovationskraft, Agilität und Arbeitgeberreputation. ■■■



PROF. DR. MARC K. PETER leitet das Kompetenzzentrum Digitale Transformation an der FHNW Hochschule für Wirtschaft in Olten (CH) und forscht zu den Themen Transformation und New Work (www.digitale-transformation-artikel.ch). Aktuell baut er ein ehemaliges Restaurant im Schweizer Kanton Freiburg zu einem Co-Working-Space um.

Corona gibt dem Büro neue Bedeutung

Die Arbeitswelt steht unter hohem Anpassungsdruck. Vieles von dem, was die Büros in den vergangenen Monaten verändert hat, wird auch langfristig die Arbeitsplatzgestaltung bestimmen.

HENDRIK HUND ist Vorsitzender des IBA, Industrieverband Büro und Arbeitswelt e. V.

● Die Rückkehr ins Büro unter Coronabedingungen erfordert Anpassungen von Organisation und Arbeitsumfeld. Dabei sind Arbeitgeber gut beraten, bereits jetzt die langfristigen Potenziale dieser Maßnahmen im Blick zu haben. Größere Abstände bieten nicht nur Sicherheit, sondern auch mehr Ruhe für konzentriertes Arbeiten. Schutzwände können dazu beitragen, Lärm und andere Stressfaktoren zu reduzieren.

Darüber hinaus hat die Corona-Krise den Blick für die Funktionen des Büros als Kollaborationsplattform und Ort der Kommunikation geschärft. Viele Beschäftigte, die in den letzten Monaten ausschließlich zu Hause arbeiteten, beklagten das Fehlen des informellen Austauschs, mangelnde Möglichkeiten, Synergien zu heben, und – womit besonders die Nachwuchskräfte ihre Schwierigkeiten hatten – das Ausbleiben des schnellen Feedbacks von Teammitgliedern und Vorgesetzten.

Homeoffice mit Augenmaß etablieren

Dennoch wird sich das Homeoffice viel schneller etablieren als noch vor Kurzem erwartet. Allerdings nicht mehr in Vollzeit, sondern im Wechsel mit Tagen im Büro. Und es ergibt wenig Sinn, bei den dafür notwendigen Vereinbarungen alle Beschäftigten über einen Kamm zu scheren. Es wird immer Konstellationen geben, in denen die Arbeit im Büro die bessere Wahl ist.

Gleichzeitig wird es notwendig sein, über die Ausstattungen der heimischen Arbeitsplätze nachzudenken. Denn die derzeitigen Gegebenheiten werden nur in wenigen Fällen den Anforderungen eines dauerhaften Arbeitsplatzes gerecht. Auch hier haben wieder vor allem die jüngeren Beschäftigten das Nachsehen. Sie verfügen in ihren Wohnungen deutlich seltener über die notwendigen Räumlichkeiten und adäquate Ausstattungen als die älteren Kollegen. Auf Dauer ist produktive Arbeit in den eigenen vier Wänden aber nur möglich, wenn aus den während



der Pandemie geduldeten improvisierten Arbeitsplätzen vollwertige Homeoffices werden. Die Verantwortung dafür liegt bei den Arbeitgebern.

Auf der Suche nach dem richtigen Mix

Keine Frage: Corona hat der Digitalisierung und der Flexibilisierung der Arbeitswelt einen Schub verliehen und dem Büro eine neue Bedeutung.

Der gemeinsame Ort wird noch mehr zum Bindeglied zwischen den Mitarbeitenden und dem Unternehmen werden. Physische Präsenz und der Einfluss der Umgebung stärken das Zugehörigkeitsgefühl und den kreativen Austausch. Dafür müssen Arbeitsweisen, Raumangebote und digitaler Support in Einklang gebracht werden. Die Gestaltung der Büros muss vielfältiger werden, sämtliche Räumlichkeiten müssen ein individuelleres Profil erhalten.

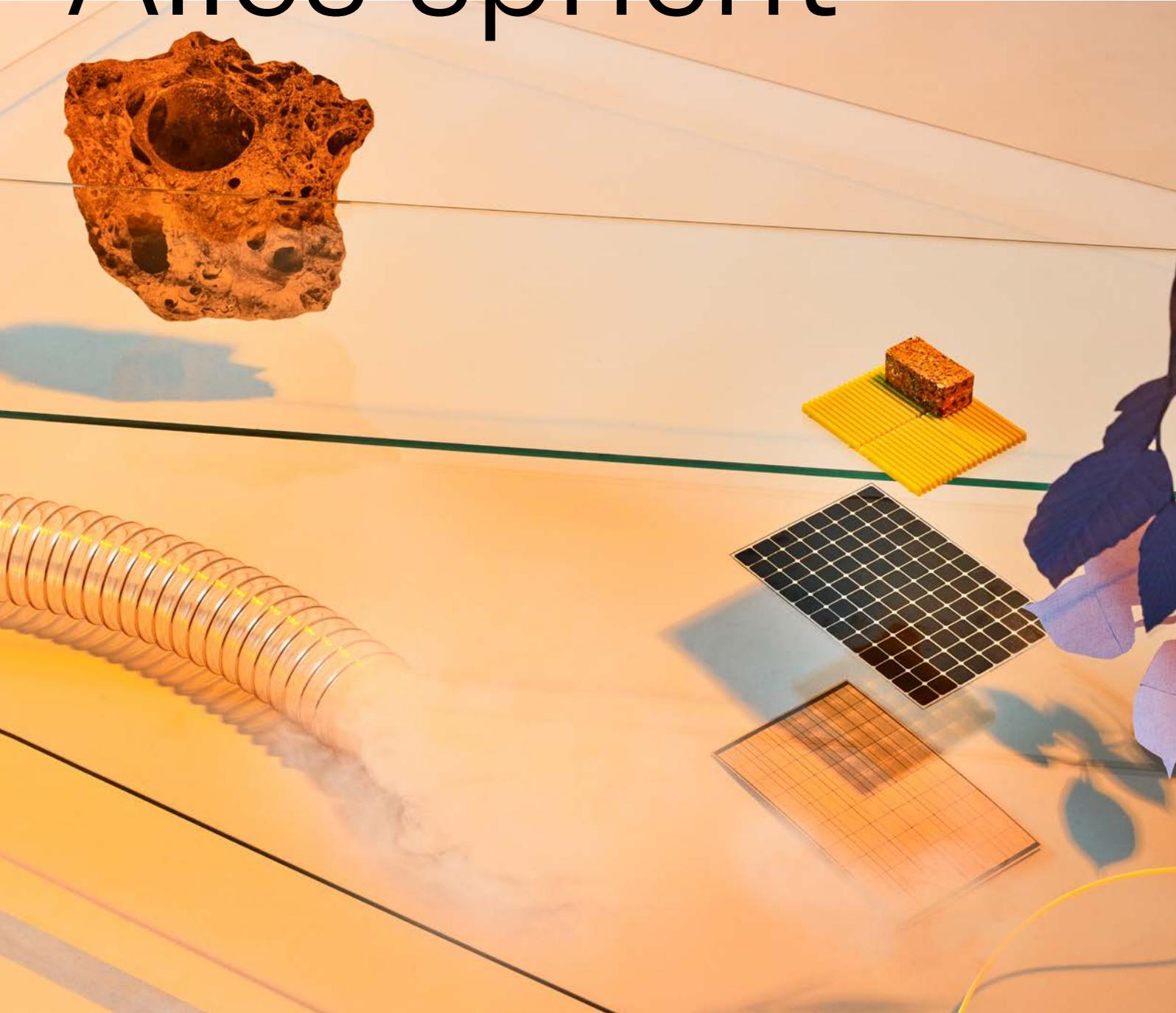
Die Aufgabe ist komplex und die damit verbundenen neuen Arbeitsweisen werden Zeit brauchen, um sich einzuspielen. Auch ein genaues Hinsehen, welche Maßnahmen funktionieren und wo noch einmal nachjustiert werden muss, ist gefragt. Dennoch überlegen einzelne Unternehmen schon jetzt, ob sie ihre Büroflächen verkleinern können. Hier können wir nur vor allzu großer Eile warnen, denn die einfache Gleichung „Mehr Homeoffice bedeutet gleichzeitig weniger Bürofläche“ könnte sich auch als voreilig erweisen.

HR kommt in Anbetracht all dieser Veränderungen eine besonders hohe Verantwortung zu. Denn es sind die Personalabteilungen, die gefragt sind, wenn es um die Zusammenarbeit und den Zusammenhalt unter veränderten Vorzeichen geht, und sie sollten sich dafür einsetzen, dass die notdürftig eingerichteten Arbeitsplätze in den heimischen vier Wänden zu dauerhaft nutzbaren Büros werden. Die dafür erforderlichen Produkte und Services gibt es allemal. ■■■

In naher Zukunft steht der Mensch im Mittelpunkt. Inmitten einer professionellen Service-Umgebung, in der alles spricht, alles verstanden und alles organisiert werden kann: Versorgung, Befähigung, Optimierung, Entwicklung. Hat das auch die Arbeitswelt verstanden?

Von Birgit Gebhardt

Alles spricht



● So wie heute jede Navigations-App den Anfragenden in den Mittelpunkt der Welt rückt, wird eine smarte Service-Welt ihre Inhalte und Angebote rund um das Individuum aufbauen. Was die Customer Journey an Erkenntnisgewinn für den Handel bietet, das könnte eine Learning Journey mit ihren Entwicklungsmöglichkeiten für die Beschäftigten sein. Doch was bietet die Arbeitswelt? Wo sind die vielfältigen Touchpoints, die das Büro in eine Lernwelt verwandeln? Wo findet eine sensitive und intuitive User Experience



Farben, Gerüche und Geräusche: Die Sinneswahrnehmung wird künftig eine große Rolle spielen, dank neuer Sensortechnik und vernetzter Tools.

statt? Wo im Büro lässt sich der professionelle Arbeitsfortschritt erleben? Wie könnten wir zu einer natürlicheren und zugewandteren Zusammenarbeit zurückfinden? Wer, wenn nicht die Arbeitswelt, müsste sich fragen, wie eigentlich der Mensch bei der Arbeit funktioniert?

Hinwendung zum Menschen

Noch scheint die Arbeit in der Maschinenwelt verhaftet. Noch hat ein Großteil der Belegschaft schlicht das als seine Arbeitsform verinnerlicht, was die Jobdescription verlangt und die Firma an Equipment bereitgestellt hat. Die Hinwendung des Menschen zu prozessverarbeitender Software und Kommunikationstechnologie prägt bis heute unsere Vorstellung von Arbeit. Am Bildschirmarbeitsplatz richtet sich bis heute alles aus: Abstände, Lichteinfall, Raumtiefe, Gebäudekubatur. Bildschirmarbeitsplatz und Meeting-Raum definieren seit 50 Jahren das Büro. Einiges mag hinzugekommen sein, was jedoch an Relevanz und Frequenz gegenüber den etablierten Instrumenten eher dekorativen Charakter hatte. Mutige, wie Jöri Engel, CEO von Swisscom Immobilien, stellen diese Paradigma inzwischen aber infrage: „Wenn Kommunikation überall stattfindet, benötigt man keinen Raum mehr zum Kommunizieren, sondern Räume zum Arbeiten.“ Und damit meint er nicht etwa weitere Bildschirmarbeitsplätze, sondern Räume, die die zwischenmenschliche Zusammenarbeit im Hier und Jetzt bezogen auf die jeweilige Arbeitsabsicht unterscheiden und diese Interaktion über die Ausstattung – per Mobiliar, Medientechnologie und Atmosphäre – unterstützen.

Damit keine Missverständnisse aufkommen: Die Position des sitzenden Menschen am Tisch – mit oder ohne Monitor – wird auch in Zukunft noch eine typische Arbeitshaltung darstellen. Diese wird jedoch ergänzt werden um zahlreiche andere Arbeitshaltungen, die mehr den Absichten und Tätigkeiten entsprechen, die künftig vom Menschen ausgeübt werden. Dabei muss sich der Mensch in seiner Arbeitsausübung nicht mehr den technischen Hilfsmitteln anpassen, sondern umgekehrt: Die Technologie wird sich dank smarter Sensoren und adaptiver Assistenzsysteme auf den Menschen einstellen. Diese Tatsache fordert uns auf, uns Gedanken darüber zu machen, wie wir eigentlich viel lieber, das

heißt natürlicher, gesünder, angeregter, geselliger und zielführender zusammenarbeiten könnten. Bis jetzt ist uns dazu zwar auch im Homeoffice nicht viel an alternativen Arbeitshaltungen eingefallen, doch verweisen Smartwatch, Auto- und selbst Küchendisplays auf eine breite Palette an Interfaces, die sich Nutzer- und nutzungszentriert ausdifferenzieren.

Noch in den 1960er Jahren war die Humanisierung der Arbeitswelt ein Anliegen, Ergonomie und Arbeiterschutz in den tayloristisch geprägten Betrieben zu verbessern. Heute könnte die Humanisierung nicht gegen die Maschine, sondern gerade mithilfe der Technologie durchgesetzt werden. Besonders drastisch zeigt sich das an Systemen zur Spracheingabe oder -ausgabe: Angesichts der Tatsache, dass Kommunikation mittlerweile über mehrere Sinne und Kanäle gesendet, empfangen und von Mensch wie Maschine verstanden wird, ist es nahezu unverständlich, dass die Bürowelt, vormals Innovator der Vernetzungstechnologie, ihre Arbeitskräfte noch überwiegend mit dem Eintippen von Zahlen, Buchstaben oder Codes beschäftigt. Soll das unser Arbeitsmodus bleiben, wenn bereits über 100 Millionen Menschen Amazons Alexa per Zuruf Befehle erteilen und von ihr Aufgaben erledigt bekommen?

Führung durch den Nutzer statt Nutzerführung

Die Digitalisierung hat uns nicht nur herausfordernde Trends wie dynamische Märkte, komplexe Zusammenhänge oder Kundenzentrierung in Echtzeit abverlangt, sondern die Tools zum Lösen der Herausforderungen mit smarter Vernetzung, künstlicher Intelligenz und virtuellen und erweiterten Realitäten gleich mitgeliefert. Doch wenn demnächst Microsoft oder Google eine schlankere Mixed-Reality-Brille oder eine AR-Kontaktlinse auf den Markt bringen, sollten wir uns nicht von diesen Geräten blenden lassen, denn dann wären wir nicht mehr als ein Follower, dessen Technikfaszination beim Gerät beginnt und endet. Vielmehr sollten wir uns die Auswirkungen und Möglichkeiten auf unsere Interaktion und vor allem auf unsere Wahrnehmungs-, Erfahrungs- und Gefühlswelt vorstellen. Nur mit solchen Fragen, Experimenten, Diskussionen und Selbstversuchen kann es uns gelingen, die Verwendung digitaler

Tools über unsere persönliche Nutzungsabsicht hinaus auf den eigenen Lernerfolg zu übersetzen. Interessant ist nicht länger das technologische Produkt, sondern das eröffnete kollaborative Möglichkeitsspektrum, um in humanere Arbeitshaltungen hineinzuwachsen.

Hilfreich ist, dass die meisten vernetzten Werkzeuge die Nutzerzentrierung bereits verinnerlicht haben. So können Lehrmittel von IBM beispielsweise schülergenau erkennen, welche Darstellungsformate favorisiert werden oder wo und wann Defizite in der Aufnahmefähigkeit auftauchen, und gehen darauf mit Pausen oder wechselnden Formaten und Lerninhalten ein. Auch in der Entwicklung von Online-Spielen arrangieren Algorithmen längst individuell spielerische Herausforderungen, visuelle Darstellungen und Kaufimpulse entlang der Aktivität, Aufmerksamkeit und Absicht der Nutzerinnen und Nutzer. Das nutzerzentrierte Verfolgen und situative Bespielen mit nützlichen Services weiß auch der Handel in Form der Customer Journey längst abzubilden.

Schade dagegen, dass ausgerechnet Wissensarbeitende bisher so wenig über sich selbst bei der Arbeit wissen. Doch es ist absehbar, dass unser Handeln in Zukunft ständig und unweigerlich in Interaktion mit intelligenten Umgebungen erfolgt. Zahlreiche Berührungspunkte werden unser Tun individuell erfassen, situativ analysieren, Aktionen voraussehen, vorschlagen oder kommentieren. Weil uns Menschen diese omniprésente Kommunikation wahrscheinlich zu viel werden wird, wird wohl künftig eine nutzerzentrierte smarte Assistenz Filter und Zugang sein, um die Balance zwischen Privatsphäre und Öffentlichkeit, Arbeit und Freizeit oder unserer An- und Abwesenheit in den unterschiedlichen Realitäten zu managen. Egal ob wir selbstständig, angestellt, im Sabbatical oder gerade arbeitslos sind: Tools wie die Smartwatch mutieren so zur persönlichen Assistenz und übernehmen jegliches Projektmanagement – mit allen datenschutzrechtlichen wie US-monopolistischen Konsequenzen, die das nach sich ziehen wird



und die kaum noch zu verhindern sein werden. Fokus wie Zielorientierung verlagern sich dann vom geschützten Arbeitsbereich zum vernetzten Individuum, das anhand zahlreicher Touchpoints Orientierung, Auskunft und Feedback zur eigenen Situation, Befindlichkeit, Entwicklung und vor allem: Wirksamkeit erhält.

Das Büro als performanter Arbeits- und Wirkungsraum

Stellten wir uns die Vorteile einer intuitiven User Experience einmal für unsere Arbeitsweisen vor, könnten wir es wagen, vom Bildschirmarbeitsplatz aufzustehen, ausgesprochene Gedanken von Bots protokollieren zu lassen, Daten via AR-Einblendungen auf der Kontaktlinse zu empfangen und beim Spaziergang mit Kunden oder Partnern zu verhandeln. So wie heute jede

digitale Karte die Welt um den Standpunkt des Individuums aufbaut, so wird künftig in der Arbeitswelt alles um den Nutzer herum gestaltet: Die Möglichkeiten werden uns zu Füßen gelegt, der Weg zum Ziel wird aus unserer Perspektive aufgezeigt.

Kommunikation lässt sich dann weder auf das reduzieren, was Unternehmen an Monitoren, in Meeting- und Workshop-Räumen bisher anbieten. Noch lässt sich Kommunikation über Firewalls oder bestimmte Plattformen institutionell an das Unternehmen binden. Wo es der Institution zu Recht verboten ist, unter ihren Angestellten eine individuelle Leistungsbeurteilung vorzunehmen, da werden es die Bewohner einer Smart City für sich selbst einfordern und verwenden. Sich selbst bei der Arbeit besser kennenzulernen und seine Leistungskurve pro Maßnahme vergleichen zu können, wird in Zukunft also auch jenen gelingen, die bisher nicht wussten, warum und wann sie was geleistet haben. Die Bürowelt muss dann mit Mitarbeitenden rechnen, die plötzlich faktenbasiert wissen, wie effizient und effektiv sie im Büro tatsächlich sind. Die Büroorganisation muss deshalb lernen, jedem Einzelnen seinen Wirkungsraum zu ermöglichen.

An dem Performance-Vorsprung, den die vernetzten Assistenzsysteme quasi zum professionalisierten Alltagsmanagement anbieten, kann die Arbeit im Büro nur partizipieren, wenn auch sie den Menschen in den Mittelpunkt stellt. Im Fokus steht dabei, was Menschen übergreifend als neugierige Wesen in ihrer Absicht und Zielerreichung unterstützt. Erkenntnisse



BIRGIT GEBHARDT erforscht die Zukunft der Arbeitskultur und berät Unternehmen. Ihre neueste Trendstudie zur Humanisierung der Arbeitswelt ist unter iba.online/inspirationen/new-work/new-work-order/ abrufbar.

aus der Neurologie müssen dabei mit dem Wissensstand von Psychologen, Soziologen, Verhaltens- und Evolutionsforschern verknüpft und auf die Lern- und Arbeitswelt übertragen werden. Gefragt nach dem wichtigsten Fokus, den sich die Bürowelt vergegenwärtigen müsste, antwortet der Psychologe und Evolutionsforscher Colin Ellard: „Das vielleicht Wichtigste ist, Menschen nicht so zu behandeln, als wären sie nichts anderes als Gehirne in Bottichen. Wir sind verkörpert, wir sind organisch, wir fühlen uns zu Dingen hingezogen, die immer gut für uns waren (wie zum Beispiel die Natur), und von Dingen abgestoßen, die gefährlich sind (wie zum Beispiel scharfe Kanten). Wir sind an das Leben in Gruppen angepasst – was nicht nur bedeutet, dass wir sozial, sondern auch, dass wir territorial veranlagt sind!“ Damit verweist er auf den permanenten Abgleich und Kontextbezug, den unse-

re sinnliche Wahrnehmung an unseren Gedankenapparat zur Orientierung und Selbsteinordnung sendet. Dabei spielt der Raum eine wichtige Rolle. Neben dem Wunsch, Raum zu besetzen und entsprechend der eigenen Absicht zu gestalten, funktioniert unsere Affinität zum Raum auch im übertragenen Sinne, wenn wir uns Dinge ‚aneignen wollen‘. Gedanklich wie physisch hilft es unserer Erinnerung, wenn wir beispielsweise umfangreichen Lernstoff mit Bildern oder räumlichen Bezügen in Verbindung bringen. Schon vor über 2.000 Jahren schritt Cicero gedanklich das Forum Romanum und seine dort imaginär positionierten Inhalte ab, um sie besser strukturieren und sich besser merken zu können. Auch rudimentäre unwillkürliche Bewegungen, wie das Aufstehen und Herumwandeln beim Telefonieren oder der ungerichtete Blick aus dem Fenster beim Nachsinnen, sind Verhaltens-

relikte, die keine Marotte, sondern uns genau für diese Anforderungen kognitiv wie physiologisch dienlich sind.

Dass wir Menschen unsere Denk- und Verarbeitungsprozesse erleichtern, wenn wir bestimmten Verhaltensimpulsen nachgeben, spricht für eine neue Angebotspalette aus ritualisierten Tätigkeiten. In unserer künftig vernetzten Arbeitskultur werden dabei die erweiterten Realitäten und künstliche Intelligenz über smarte Adapter an unsere natürliche Wahrnehmung und diese intuitiven Verhaltensrelikte andocken. Und auch wir sollten unsere Fühler nach innen und außen ausstrecken. Gelingt es uns, unsere Anlagen zum Lernen wiederzubeleben und unser Wirken durch entsprechende Räumlichkeiten und Rituale zu verstärken, könnte auch unser Lernen erfahrungsreicher und unsere Arbeit effektiver werden. ■

WINI  **MEIN BÜRO.**

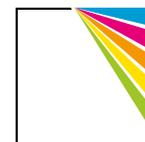
Und welcher Büro-Typ sind Sie?



Entdecken Sie DAS MEIN BÜRO PRINZIP von WINI – das Planungsprinzip für die moderne Büroplanung. Machen Sie jetzt den Kurzcheck. Ihr Ergebnis: Ein ganzheitliches Planungs- und Möblierungskonzept, das exakt auf die täglichen Bürotätigkeiten ausgelegt ist. Denn eine individuelle Arbeitsumgebung fördert nicht nur Motivation, sondern auch Leistungsfähigkeit und Gesundheit.

Für mehr Wohlbefinden im Büro.

www.dmbp.digital



**DAS
MEIN BÜRO
PRINZIP**

Büro der Zukunft I



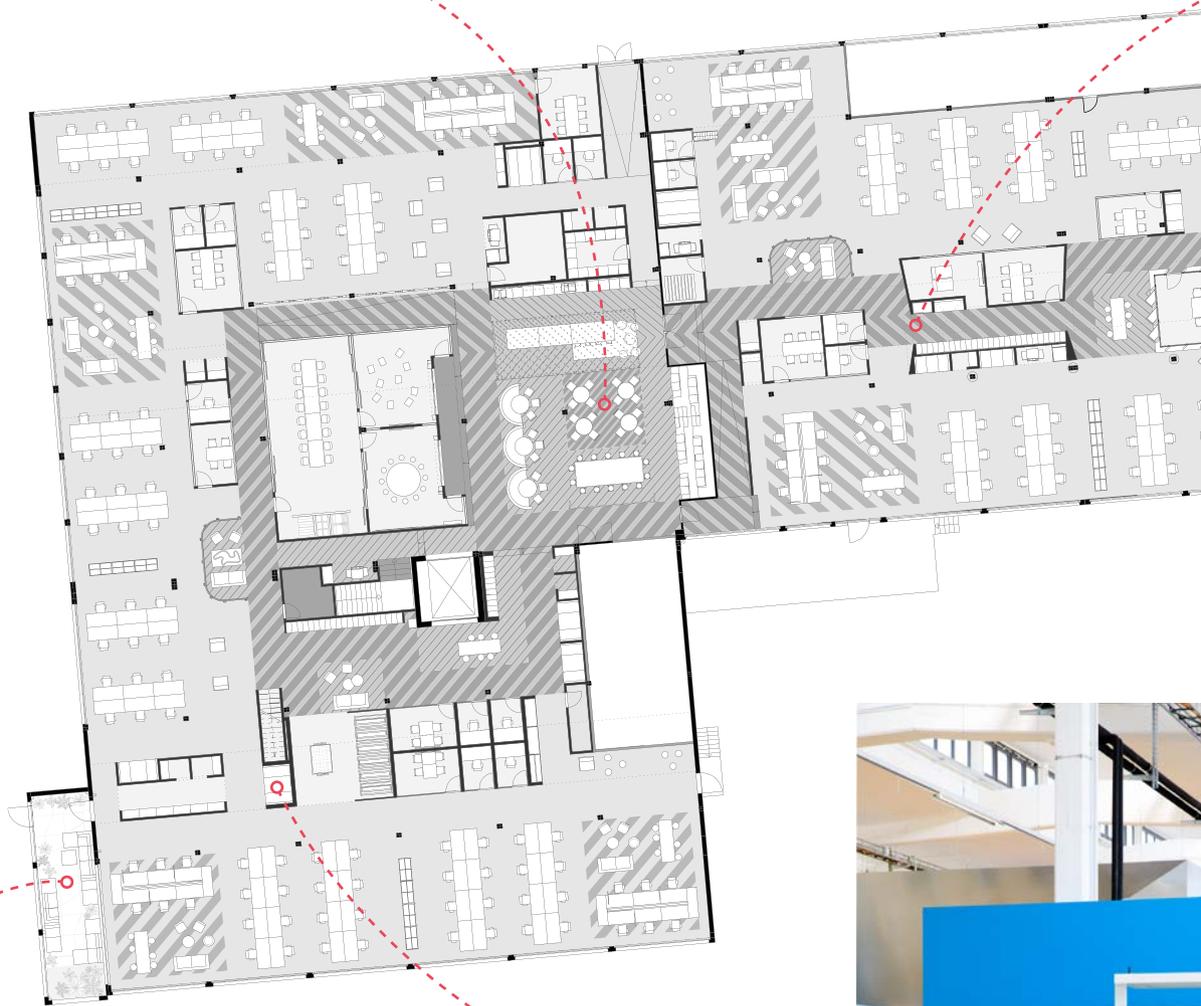
Bosch Neue Arbeitswelt 205



Firma	Bosch
Sitz	Schwäbisch Gmünd
Baujahr des Projekts	2017
Raumplanung durch	Studio Alexander Fehre
Fläche	3.200 m ²
Anzahl der Mitarbeitenden	200
Tätigkeiten	Die Halle 205 kombiniert Tradition und Innovation. In der ehemaligen Industriehalle befindet sich ein neues Arbeitsumfeld. Hier werden erste Prototypen entwickelt und Ideen geboren – während einer Ruhepause oder bei der Arbeit in agilen Innovationsteams.



Das Bistro, das gerne für die Mittagspause und für spontane Meetings genutzt wird, belebt die alte Produktionshalle der neuen Arbeitswelt 205.

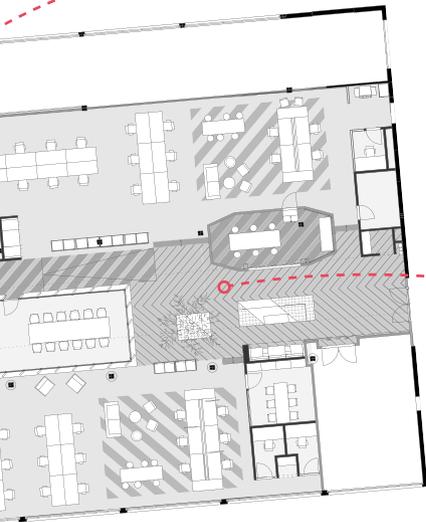
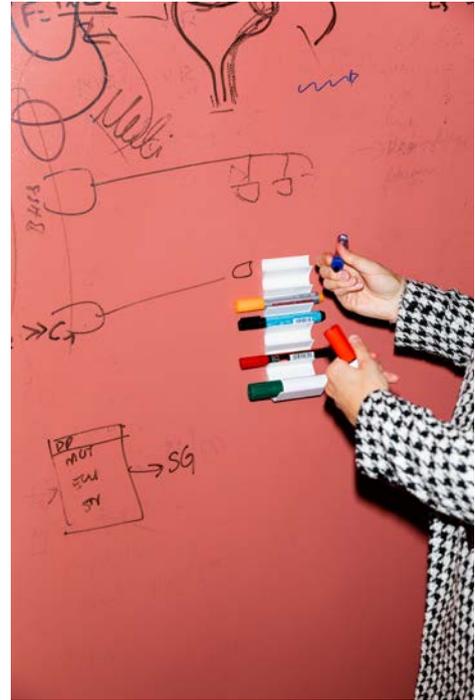


Versteckte Nischen und Ecken wie der Wintergarten laden zum Rückzug und zum Verweilen ein.



Verschiedene Sitzecken sind dezentral verteilt und von jedem Arbeitsplatz aus schnell erreichbar oder gar nicht erst an einen festen Ort gebunden.

Das Raumkonzept soll unbeabsichtigte Begegnungen provozieren, etwa an der Spind-Wand. Wenn dabei Ideen entstehen, können sie direkt an den beschreibbaren Wänden festgehalten werden.



Die Besprechungsräume sind individuell gestaltet. Der Baum im Eingangsbereich ist ein idealer Treffpunkt für Neuankömmlinge.

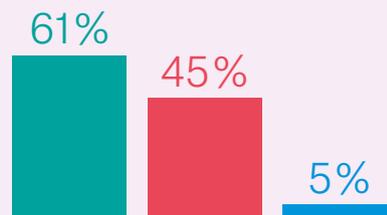
Smalltalk Facts Willkommen zurück



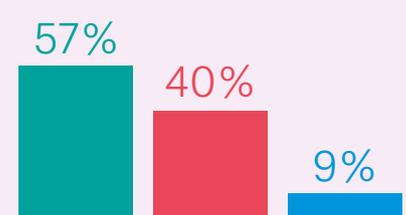
67 Prozent aller Mitarbeitenden haben im Frühjahr 2020 im Homeoffice gearbeitet – eine Tatsache, die die Arbeitswelt nachhaltig verändert hat. Mobile Arbeit hat einen neuen Stellenwert erlangt und sich als Retter in der Krise erwiesen. Doch es gibt auch Gründe, warum wir gerne im Büro arbeiten.

Wo wird gesnackt?

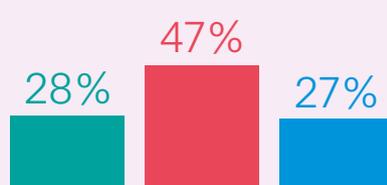
Frisches Obst



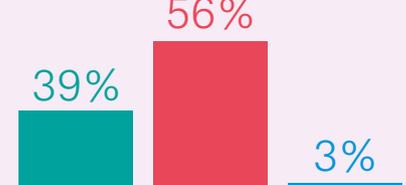
Trockenobst/Nüsse



Pommes frites



Chips



am Arbeitsplatz zu Hause anderer Ort

Quelle: Dr. Barbara Stewart-Knox, Nordirisches Zentrum für „Food and Health“, University of Ulster und Herbalife

„Man kann eine Beziehung über Videokonferenzen gut aufrechterhalten – quasi als berufliche Fernbeziehung. Aber man kann Beziehungen nicht nur mit Telefonaten und Videokonferenzen aufbauen, dafür braucht es die persönliche Begegnung.“

In Vincent Huguets Firma, der Freelancer-Plattform Malt, wurde anfangs ausschließlich remote gearbeitet. Nun treffen sich die Mitarbeitenden bei Bedarf in Co-Working-Spaces.



Nicht ohne mein Team

Eindeutig zu kurz kam Beschäftigten während der Corona-Einschränkungen im Homeoffice das soziale Miteinander – das zeigt eine Befragung des Industrieverbands Büro und Arbeitswelt e. V. (IBA) unter 1.000 Mitarbeitern: 80 Prozent der Befragten gaben an, im Homeoffice besonders den persönlichen Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen zu vermissen, 40 Prozent fehlte die gemeinsame Team- und Projektarbeit. Auch mangelte es im Homeoffice häufig an professioneller technischer Ausstattung für Webkonferenzen. Etwa ein Viertel (27 Prozent) der Befragten ist trotzdem auf den Geschmack gekommen und wünscht sich für die Rückkehr ins Büro verbesserte Möglichkeiten für Videokonferenzen. www.iba.online

PASST IHR BÜRO IN DIE LAPTOPTASCHE?

Eine flexible **Workplace Strategy** als Antwort auf die Corona-Krise.

Mitarbeiter motivieren & binden



Zusammenarbeit & Produktivität fördern



Flächen & Kosten optimieren



Marke stärken & Kunden begeistern



Erfahren Sie mehr über Arbeitsplatzkonzepte.

info@de.issworld.com
de.issworld.com/covid-19



„Mehr Raum für das Individuum“

Dick Spierenburg (links) konzipiert als Architekt, Einrichtungs- und Produktdesigner Interior Design Centers. Er ist seit 2011 Creative Director der internationalen Einrichtungsmesse Imm Cologne und mit kreativen Konzepten an der Orgatec beteiligt.

Robert Thiemann ist Geschäftsführer von Frame Publishers und Chefredakteur des Frame Magazins, eine der führenden Veröffentlichungen im Bereich Innenarchitektur mit Sitz in Amsterdam. Einmal im Jahr vergibt Frame den international angesehenen Frame Award an Büroprojekte mit wegweisendem Charakter.

Trotz des „Triumphs“ des Homeoffices in den vergangenen Monaten bleibt das Büro wichtig. Aber es wird sich verändern. Davon sind die Designexperten Dick Spierenburg und Robert Thiemann überzeugt. Im Interview sprechen sie über Trends, die die Bürogestaltung prägen werden und entwickeln Pläne für ganz neue Orte, an denen zukünftig gearbeitet wird.

Interview Katharina Schmitt

Personalmagazin: Corona hat dem Arbeiten zu Hause zum Siegeszug verholfen. Werden die Unternehmenssitze nun auf Dauer verwaisen?

Robert Thiemann: Ich hoffe nicht, denn mein Zuhause ist für mich keine echte Arbeitsumgebung. In den Zeiten des Lockdowns war meine ganze Familie zu Hause, da war es mir einfach nicht möglich, mich zu fokussieren. Ich glaube aber, dass die meisten Unternehmen und auch Organisationen gemerkt haben, dass Homeoffice einfach gut funktioniert. Die Leute sind im Homeoffice oft genauso produktiv, teilweise vielleicht noch viel mehr, als wenn sie im Büro arbeiteten. Die Frage, die sich jetzt stellt, lautet also tatsächlich: Sollen sich die Mitarbeiter überhaupt noch ins Büro bewegen?

Dick Spierenburg: Es besteht natürlich ein Unterschied zwischen individueller und gemeinschaftlicher Arbeit oder Teamarbeit. Ich selbst arbeite seit 2010 im Homeoffice. Heute habe ich sechs Kollegen in Köln getroffen und mich sehr gefreut, dass wir zusammensitzen und sprechen konnten. Das ginge zwar auch mit der entsprechenden Software, trotzdem ist ein echtes Treffen doch noch mal anders. Und da sind wir beim Thema: Ich denke, Büros sind die großen Treffpunkte im Unternehmen. Man muss nicht jeden Tag da sein oder viele Arbeitsstunden dort verbringen. Aber ich glaube, mindestens einmal in der Woche wäre es gut, das Unternehmern aufzusuchen.

Sind Unternehmen denn schon als Treffpunkte ausgestattet? Meist wird doch noch allein gearbeitet.

Spierenburg: Die Entwicklung der Bürolandschaften hatte schon vor Corona begonnen: Nicht jeder hatte noch ein eigenes Büro, Sitzgruppen sind immer häufiger verfügbar und auch der breitere Einsatz von Betriebsrestaurants als professionelle Treffpunkte hat sich immer mehr durchgesetzt.

Thiemann: Doch jetzt werden die Akzente nochmals anders gesetzt. Vor Corona war die Einrichtung trotz allem noch auf viele individuelle Arbeitsplätze, zumindest Möglichkeiten, um irgendwo ungestört zu arbeiten, fokussiert. In Zukunft wird das Büro mehr und mehr ein Ort für Begegnung, Zusammenarbeit und Teamarbeit wird und weniger für Individualarbeit.

Das heißt Rückzugsbüros und Einzelarbeitsplätze werden verschwinden, weil die Mitarbeitenden sich zur konzentrierter Arbeit ins Homeoffice zurückziehen?

Spierenburg: Eine gewisse Diversität der Arbeitsplätze wird man immer brauchen. Nicht jeder kann gut im Homeoffice arbeiten. Dazu müsste sich auch an der Situation der Homeoffice-Arbeitsplätze etwas ändern.

Wie nehmen Sie das wahr? Unterstützen Unternehmen ihre Mitarbeitenden dabei, zu Hause einen eigenen Arbeitsplatz einzurichten?

Spierenburg: Für die Unternehmen ist das eine Chance zu sparen. Denn wenn die Mitarbeiter nicht täglich einen Arbeitsplatz im Unternehmensgebäude besetzen, benötigt der Betrieb weniger Bürofläche – und in erster Linie geht es immer darum, Quadratmeter einzusparen.

Thiemann: Nicht nur aus diesem Grund wird der Fokus der Arbeit nicht mehr am Hauptsitz des Unternehmens liegen, sondern sich nach den Bedürfnissen der Mitarbeiter und den lokalen Gegebenheiten richten. Ich kann mir gut vorstellen, dass Unternehmen für Mitarbeiter, die nicht in der Nähe des Firmensitzes wohnen, nicht nur Homeoffice ermöglichen, sondern auch das Arbeiten in Coworking Spaces nahe am Wohnort. Und eine ganz neue Entwicklung ist, sich zum Arbeiten in Hotels einzumieten.

Die Idee, Hotelzimmer zur Arbeit anzumieten, ist während des Corona-Lockdowns entstanden. Wird das eine dauerhafte Alternative zu Coworking Spaces werden?

Thiemann: Ja, ich glaube schon. Coworking Spaces, wie wir sie bisher kennen, funktionieren seit der Pandemie nicht mehr, weil sie zu klein und nicht individuell genug sind. Hotelzimmer sind größer und man kann sie und weitere Angebote des Hotels wie Konferenzräume und Ähnliches wesentlich individueller nutzen. Aber natürlich ist die gegenwärtige Gestaltung der Räume nicht ideal, sie sind nicht auf Arbeit über mehrere Stunden hinweg ausgerichtet. Ich denke, dass Hotels ihr Serviceangebot viel stärker auch auf Arbeit und sogar Retail ausweiten werden.

Spierenburg: Der Trend, Hotelzimmer als Offices anzumieten, wird sicherlich noch durch die sonstigen Gegebenheiten eines Hotels unterstützt: Hotels haben Büros, Meeting Rooms und natürlich Restaurants. Die meisten Hotels sind hier schon gut aufgestellt, es sind nur noch kleine Anpassungen notwendig.

Thiemann: Was ich mir übrigens gut vorstellen kann, ist, dass die großen Gebäude der Unternehmen zu Coworking Spaces auch anderer Unternehmen werden.

Sie meinen, dass sich die Unternehmen zusammenschließen, um Gebäude gemeinsam zu nutzen?

Thiemann: Oder dass Unternehmen Flächen, die sie wegen der verstärkten mobilen Arbeit oder der Arbeit im Homeoffice nicht mehr oder nicht dauerhaft benötigen, an andere Unternehmen vermieten. Der generelle Trend geht zu mehr Flexibilität bei den Büroräumen, man löst sich von den festen Räumlichkeiten. Daraufhin muss die Gestaltung optimiert werden.

Ist diese neue Flexibilität dem Pandemieschutz, auch dem langfristigen, geschuldet?

Thiemann: Alles, was wir bisher gesagt haben, ist eigentlich gar nicht neu. Aber in den letzten Jahren sind diese Trends stärker geworden und durch die Pandemie hat sich das alles noch mal beschleunigt.

„Der Trend heißt mehr Flexibilität, man löst sich von festen Räumlichkeiten. In diese Richtung muss die Gestaltung optimiert werden.“

Robert Thiemann

Spierenburg: Das einzige, was wirklich allein mit der Pandemie zu tun hat, ist, dass Mitarbeiter mehr Platz benötigen. Um die Social Distance einhalten zu können, brauchen wir größere Konferenzräume, mehr Fläche pro Person.

Einerseits benötigen die individuellen Arbeitsplätze mehr Fläche, andererseits hoffen die Unternehmen, den Trend zu Mobile Working und Homeoffice zur Flächenverkleinerung nutzen zu können. Widerspricht sich das?

Thiemann: Momentan ist das Wichtigste, dass die Büros „safe“ sind, also sicher vor weiteren Infektionen schützen. Aber das wird nur – ich sage mal – bis Ende des Jahres die Bürogestaltung bestimmen. Schon im Frühjahr werden die Designkonzepte für Arbeitswelten nicht mehr nur eine ausschließliche Reaktion auf die Pandemie sein, sondern langfristige Trends umsetzen.

Spierenburg: Der Platzbedarf war in den Unternehmen schon wesentlich länger Thema. Diese Großraumbüros, mit vielen Tischen und eng besetzt mit vielen Mitarbeitern, haben doch den meisten schon längst nicht mehr gefallen. Das war genauso wenig angenehm wie die kleinen dampfenden Konferenzräume. Die Suche nach mehr Raum für das Individuum wird weiterhin der beherrschende Gedanke sein. Den kann man auch umsetzen, weil durch die neuen Arbeitsformen wesentlich weniger Mitarbeiter gleichzeitig im Büro sein werden.

Thiemann: Genau, das ist der wichtigste Trend überhaupt: mehr Raum für das Individuum. Und dabei geht es nicht nur um die Lage oder die Nutzung von Quadratmetern, sondern auch um das Empowerment der Mitarbeiter.

Können Sie das etwas konkretisieren?

Spierenburg: Es hat mit der Art und Weise zu tun, wie sich die Arbeit entwickelt hat. Vor dem Hintergrund der Automatisierung und Digitalisierung ist die Arbeit des einzelnen am Schreibtisch nicht mehr so wichtig. Schon heute werden Ihnen am Telefon die ersten zehn Fragen vom Computer gestellt, erst danach bekommen Sie jemanden an die Leitung, der sich mit dem wirklichen Problem beschäftigt. Was ich damit sagen will: Die Arbeit des einzelnen Mitarbeiters wird immer hochkarätiger, er muss wichtige Entscheidungen treffen, Strategien und Konzepte entwickeln, all das, was ein Computer nicht kann. Dafür braucht man Raum, der erlaubt, nachzudenken und kreativ zu sein.

Spiegelt sich denn die Mensch-Maschinen-Interaktion selbst auch in der Bürogestaltung wider? Hat der Kollege Roboter auch einen Arbeitsplatz?

Thiemann: Wir interagieren immer mehr mit Technologie, ohne dass diese Raum braucht. Voice Control, Sensoren für Klima oder Beleuchtung – die Konditionen werden zunehmend von Technologie bestimmt, die man nicht sieht.

Spierenburg: In Büros sehe ich Roboter gar nicht. Die Arbeiten, die Roboter übernehmen, sind verbunden mit Handarbeit oder Produktion, das passiert nicht in den Büros.

Sehen Sie noch weitere Entwicklungen in der Arbeitsweltgestaltung?

Thiemann: Das Interesse richtet sich immer mehr auf Nachhaltigkeit und auf mehr Zugang zur Natur. Weil man inzwischen weiß, dass es gesünder ist und auch die Produktivität erhöht.

„Diese sehr eng besetzten Großraumbüros haben doch den meisten schon längst nicht mehr gefallen.“

Dick Spierenburg

Und natürlich sieht man auch heute schon wesentlich mehr Pflanzen in den Büros. Man wird mehr Landschaften auch innerhalb der Gebäude kreieren.

Spierenburg: Das Outdoor-Thema ist ja schon beim Wohnen sehr wichtig geworden, nun auch in der Bürolandschaft. Man kann sich genauso gut draußen treffen oder in offeneren Räumen arbeiten. Zusätzlich spielt die Abwechslung bei den Arbeitsabläufen in Zukunft eine sehr große Rolle. Zu lange an einem festen Ort zu sein, funktioniert nicht mehr. Wir werden den Mitarbeitern eine wesentlich größere Auswahl an Möglichkeiten, wie sie arbeiten können, bieten müssen.

Bisher scheint das wenig umgesetzt. Auch Dachterrassen werden meist nur für Pausen genutzt.

Spierenburg: Es wird aber kommen. Im Moment erweisen sich Besprechungen draußen wegen der Pandemie als Notwendigkeit. Aber man wird sich danach daran erinnern, dass man gerne rausgegangen ist, und so wird es sich durchsetzen.

Auf was muss ein Unternehmen achten, wenn es die Bürokonzepte individuell auf die Mitarbeiter abstimmen will?

Thiemann: Da ist die große Suche. Was für Sie gut ist, passt vielleicht für mich nicht. Mich stimuliert beispielsweise Musik bei der Arbeit. Andere Leute arbeiten viel besser in völliger Stille. Manche arbeiten besser in Räumlichkeiten, in denen sie viele Sachen stimulieren: Farben, Beleuchtung, viele Objekte. Andere

brauchen leere Räume. Es gibt so viele unterschiedliche Bedürfnisse wie Mitarbeiter. Deshalb suchen Großunternehmen jetzt nach Raumlösungen, die als agile Möglichkeiten für möglichst viele Personen optimierte Arbeitskonditionen bieten.

Spierenburg: Genau. Konkret heißt das, dass man die Räume auch einfach anpassen kann. Es muss nicht wieder alles umgebaut werden, aber das vorhandene muss individualisierbar sein. Das ist das Thema Agilität, dass Robert eben angesprochen hat. Eigentlich ist ein Büro nur ein Tisch, Wände müssen nicht immer vom Boden bis zur Decke gehen. Das Büro der Zukunft wird davon geprägt sein, mit wenig Aufwand die Räume situations- und mitarbeitergerecht umzugestalten, von Arbeitsmöglichkeiten für mehrere auf wenige Personen, von großen Meeting auf Individualarbeit und wieder zurück.

Wir hatten den Trend zum Homeoffice ja schon angesprochen. Wie entwickelt sich hier die Gestaltung?

Spierenburg: Von vielen wird erwartet, dass sie jetzt zwei, drei oder mehr Tage in der Woche von zu Hause aus arbeiten, obwohl die häusliche Wohnsituation oft dafür nicht optimal ist. Das kann man nicht bei jedem ändern, aber bei vielen wird es durchaus möglich sein, einen guten Arbeitsplatz zu kreieren. Ein Schreibtisch muss nicht groß sein, höhenverstellbar wäre gut. Wichtig ist gutes und schnelles Internet, ein guter Schreibtischstuhl oder wenigstens die Möglichkeit, ergonomisch optimal zu sitzen. Gut wäre auch die Möglichkeit, kleine Räume abzutrennen, zumindest akustisch, wenn beispielsweise beide Partner von zu Hause aus arbeiten. Da wird sich vieles ändern und viele Mitarbeiter werden darüber nachdenken, wie sie ihre Wohnung für die Arbeit von zu Hause optimieren können.

Thiemann: Und dabei ist wichtig, dass die Mitarbeiter überhaupt wissen, was sie brauchen. Damit die vielen Möglichkeiten, die Unternehmen anbieten werden, auch tatsächlich optimal funktionieren können, müssen sich die Mitarbeiter auch darüber bewusst sein, welche Angebote für sie die richtigen sind.

Wie können Mitarbeiter das für sich klären?

Spierenburg: Sie können mit Analysen unterstützt werden. Da genügt meist schon eine Stunde Beratung, in der angeschaut wird, wie der Mitarbeiter zu Hause arbeitet, was er zur Arbeit braucht und wie optimiert werden kann.

Thiemann: Das gilt aber nicht nur für die Arbeit im Homeoffice, auch um im Büro optimal arbeiten zu können, muss man sich bewusst sein, welche Umgebung man eigentlich braucht, um gut zu funktionieren. Das ist die zukünftige Herausforderung für die Büroeinrichtung: Das Büro der Zukunft wird nicht nur von Architekten oder Innenarchitekten gestaltet und auch nicht alleine von HR, sondern es wird eine Co-Creation sein all dieser Stakeholder: HR, Geschäftsführung, Architekten, Innenarchitekten und Mitarbeiter. ■■■

KATHARINA SCHMITT, Redakteurin beim Personalmagazin, hätte ihre beiden Interviewpartner gerne anlässlich der Orgatec getroffen. Da diese aber für 2020 abgesagt worden ist, wurde das Interview per Webkonferenz zwischen Deutschland und Holland geführt.

Gesundheit!



Antimikrobielle Ausstattung für Bürostühle

Nach einer US-amerikanischen Studie sind Viren, Bakterien, Pilze, Hefen und andere Keime im Büroumfeld insbesondere auf Arbeitsstühlen zu finden, weil die Lebensbedingungen durch die Erwärmung während des Sitzens hier optimal sind. Um das Infektionsrisiko im Unternehmen zu senken, hat die Dauphin Human Design Group deshalb ihren Mehrzweckstuhl Fiore mit einem Additiv mit antimikrobieller Wirkung versehen. Der antimikrobielle Effekt basiert auf der permanenten Abgabe von Micro-Silver BG- Silberionen und bleibt nach Angaben von Dauphin während der gesamten Produktlebensdauer wirksam. Die generelle antivirale Wirkung der Micro-Silver-Technologie soll eine hohe Schutzwirkung gegen Bakterien, aber auch gegen Viren, Pilze und Hefen gewährleisten und in verschiedenen Studien nachgewiesen worden sein. Für zusätzlichen Sitzkomfort bietet Dauphin für alle Modelle auf Wunsch Sitzpolsterauflagen mit Silvertex-Bezügen an, die aus einem speziellen antimikrobiell wirkenden Kunstleder bestehen.

www.dauphin-group.com

BLITZTIPP GEGEN VERSPANNUNGEN



Ein Online-Rechner für ergonomisches Sitzen hilft Mitarbeitenden auch im Homeoffice dabei, Arbeitsstuhl und -tisch richtig auf die eigene Körpergröße einzustellen.

<https://www.blitzrechner.de/ergonomie>

Gegen dicke Luft am Arbeitsplatz

Die Virenbelastung in der Luft lässt sich am einfachsten und effektivsten durch häufiges Lüften senken. Um das zu unterstützen, haben die Herbert Waldmann GmbH und das zur Unternehmensgruppe gehörende Start-up Liz Büroleuchten entwickelt, die die Luftqualität kontrollieren und so für bessere Raumluft sorgen können. In der Stehleuchte Yara mit LTX Sensorik misst ein spezieller Sensor die Luftqualität im Raum und zeigt in der dazugehörigen LTX Software die Werte flüchtiger organischer Verbindungen in der Luft an. In der Administrationssoftware können Grenzwerte für die Schadstoffe in der Luft festgelegt werden und ein Alert bei Überschreiten versendet werden. Das Mitarbeiter-Response-System zeigt über Icons direkt an der Leuchte an, wenn gelüftet werden sollte. www.waldmann.com

Schnelltest fürs Büro

Einen Covid-19-Antikörper-Test, der auch von Unternehmen eingesetzt werden kann, hat die auf Schnelltests spezialisierte Pharmact GmbH entwickelt. Der Beltest-IT-Cov-2-Antikörper-Schnelltest detektiert über Blut aus der Fingerspitze des Mitarbeiters innerhalb von 20 Minuten die Immunglobuline IgM und IgG, die sich bei einer Infektion mit dem Coronavirus im Blut befinden. Nach Angaben des Herstellers soll der Test, da Antikörper der Akutphase (IgM) nach ausgestandener Infektion üblicherweise nicht mehr im Blut vorkommen, auch anzeigen, ob der Betroffene noch ansteckend ist. www.pharmact.de

Abschirmmaßnahmen

Schnellen Hygieneschutz ohne Bohren und Schrauben verspricht der Sedus Aerosolschutz. Die transparenten Plexiglas-elemente lassen sich flexibel auf Tischen, Schränken und Empfangstheken positionieren. Rutschhemmende Aufsteller, die gleichzeitig als Materialschalen dienen können, sollen für Stabilität sorgen. Für Großraumbüros und Doppelarbeitsplätze, die bereits den Sichtschutz Se:wall installiert haben, bietet Sedus als zusätzlichen Schutz den Aerosol-Aufsatz Se:wall. www.sedus.com



Praktisches zum Infektionsschutz

Ende August ist die neue „SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel“ veröffentlicht worden. Sie enthält detaillierte Vorgaben für den Corona-Schutz am Arbeitsplatz, mit denen das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) die bisher nicht immer eindeutigen Empfehlungen zur Planung und Umsetzung von Schutzmaßnahmen und medizinischer Prävention konkretisiert. Dabei verweisen die Autoren des BMAS darauf, dass technische Maßnahmen beispielsweise zur Vergrößerung des Abstands oder zur Errichtung von Stellwänden immer Vorrang vor organisatorischen und personenbezogenen Maßnahmen haben. Das BMAS nennt ausdrücklich auch die Arbeit im Homeoffice als Möglichkeit, um die Zahl der gleichzeitig im Betrieb anwesenden Beschäftigten zu reduzieren und die Einhaltung von Abstandsregeln zu unterstützen.

Der Industrieverband Büro und Arbeitswelt e.V. (IBA) hat auf Basis der neuen Arbeitsschutzregel Empfehlungen für die Gestaltung von Büroarbeitsplätzen erarbeitet, die auf der Homepage des IBA abrufbar sind. Die Praxistipps enthalten

- konkrete Hinweise zu Abtrennungen, falls die Abstandsregel (mindestens 1,50 m) zwischen den Arbeitsplätzen aus betriebstechnischen Gründen oder auch aufgrund wechselnder Körperhaltungen nicht durchgängig gewährleistet werden kann;
- Empfehlungen zu den technischen und baulichen Möglichkeiten von Abschirmungen und Abtrennungen;
- Lösungsvorschläge für den Abstand zwischen benachbarten Schreibtischen und zu den seitlichen Abschirmungen der Arbeitsplätze zu angrenzenden Wegeflächen.

www.iba.online

Neue Arbeit braucht neue Ausstattung

Im Frühjahr hat sich gezeigt, dass Büromenschen auch gut zu Hause arbeiten können. Allerdings, auch das wurde erkannt, schon aus ergonomischen Gründen nicht auf dem Klappstuhl oder der Couchlandschaft. Wie rüstet sich die Büromöbelbranche für diese Veränderungen? Und wie ändert sich dadurch die Nutzung der Büros?

Von Maxim Nopper-Pflügler und Hannes Selz

● Die Büromitarbeitenden von 70 Prozent der Unternehmen in Deutschland arbeiteten in der Hochphase der Corona-Beschränkungen überwiegend im Homeoffice. So lautet ein zentrales Ergebnis der Studie „Large Scale Home Office“, die das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Fraunhofer IAO) zusammen mit der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP) im Mai 2020 durchgeführt hat. Teams und Führungskräfte haben sich inzwischen weitgehend an die neuen Formen der Zusammenarbeit gewöhnt. Doch das Homeoffice und die Mehrfachbelastung von Homeschooling, Arbeit und Familienalltag in dafür häufig ungeeigneten Arbeitsumgebungen wie dem heimischen Küchentisch bringen langfristig auch Probleme für die Gesundheit und Stressbelastung von Beschäftigten und letztlich auch für deren Produktivität mit sich. Zugleich zeigt die DGFP-Studie, dass die Büroflächen im Unternehmen langfristig nicht mehr im bisherigen Maß weiterwachsen werden, möglicherweise werden die Flächen sogar schrumpfen: 27 Prozent der Befragten stimmen der Aussage, dass Wachstumswünsche in Bezug auf Büroflächen künftig kritischer betrachtet werden, „voll und ganz zu“, weitere 34 Prozent stimmen „eher zu“.

Hinzu kommt, dass durch die Umstellung auf Remote Work nicht nur häufiger im Homeoffice statt im Büro, sondern überhaupt häufiger am Computer gearbeitet wird: So zeigt die DGFP-Studie auch, dass der Corona-Lockdown viele Unternehmen gezwungen hat, für verschiedene bis dahin analog vorgenommene Services und Leistungen Konferenztechnik zu nutzen: 57 Prozent der befragten Unternehmen gaben an, erstmals virtuelle Bewerbungs- oder Einstellungsgespräche geführt zu haben, 62

Prozent nutzen digitale Möglichkeiten erstmals auch für Mitarbeitergespräche. Doch auch jenseits von HR-Aufgaben zeigt sich ein starker Digitalisierungsschub in der Kommunikation der Betriebe: 72 Prozent der von der DGFP befragten Unternehmen gaben beispielsweise an, auch Auftragsklärungsgespräche mit Kunden virtuell durchzuführen. Die Wahrheit lautet demnach: Zu Hause erledigen Wissensarbeitende nicht nur die konzentrierten Aufgaben vor dem Computerbildschirm – auch für kreative Tätigkeiten, Wissensaustausch, Diskussionen und Informelles wird der heimische PC mit entsprechender Kollaborationssoftware genutzt. Selbst der soziale Austausch unter Kollegen oder mit Kunden findet zunehmend am Bildschirm statt.

Umso wichtiger ist ein entsprechend ausgerüsteter Computerarbeitsplatz. Doch noch scheint es hier Nachrüstungsbedarf zu geben: In einer Umfrage aus dem April 2020, die der Personalvermittler Avantgarde Experts unter 500 Arbeitnehmern mit Homeoffice-Möglichkeit durchgeführt hat, berichtete fast ein Drittel von psychischen (31 Prozent) und körperlichen (32 Prozent) Beschwerden, die seit den Corona-Beschränkungen aufgetreten seien. In der Hektik des Lockdowns gerieten diese Themen verständlicherweise zunächst aus dem Blick.

Die Wirtschaftskrise wirkt sich direkt auf die Büromöbelbranche aus

Wie gut lässt sich unser Zuhause überhaupt für diese neuen Formen von Arbeit ausrüsten? Und was geschieht langfristig mit den zeitweise gähnend leeren Büroflächen? Wie reagieren

„Das Homeoffice wird integraler Bestandteil der Arbeitswelt bleiben – aber nicht mehr am Küchentisch.“

Jochen Ihring, Dauphin

Unternehmen, aber auch Büroausstatter und Möbelhersteller auf die geänderten Anforderungen? Ein Blick auf den Markt der Büromöbelbranche zeigt: Vor allem die coronabedingte Wirtschaftskrise nagt an den alten Geschäftsmodellen. Gleichzeitig zeigen sich viele optimistisch und zukunftsgerichtet. Die Branche bringt innovative Lösungen und Dienstleistungen hervor, sowohl für das Homeoffice als auch für das Post-Corona-Büro.

Die Auftragslage bei Büromöbeln ging im April erstmalig zurück: „Wir haben über die kritischen Monate hinweg ein Minus von 25 Prozent im Auftragseingang verzeichnet, im April lag der Wert sogar bei 50 Prozent“, erzählt Dauphin-Geschäftsführer Jochen Ihring. Zwischenzeitlich produzierte der Büromöbelhersteller aus dem fränkischen Offenhausen seine eigenen Mund-Nasen-Schutzmasken für Mitarbeitende. Zwar verbessere sich die wirtschaftliche Lage allmählich, so Ihring, dennoch werde die Krise wohl noch lange nachwirken, denn die Branche der Büromöbelhersteller und -ausstatter reagiere stets verhältnismäßig sensibel auf Wirtschaftskrisen: „Wenn die Wirtschaft insgesamt um zwei oder drei Prozent runtergeht, heißt das für unsere Branche eher 20 bis 30 Prozent.“ Es brauche dann häufig zwei bis vier Jahre, bis das Umsatzniveau der Branche wieder auf Vor-Krisenzeiten zurückkehre. „Allerdings gibt es eine immer größer werdende Anzahl von Unternehmen, die nun Mitarbeitende mit Stühlen fürs Homeoffice ausstatten, und zwar weltweit, vom Kleinunternehmen bis zum Großkonzern.“ Das Homeoffice werde integraler



Bestandteil der Arbeitswelt bleiben, nur eben nicht mehr aus einem Laptop auf dem Küchentisch bestehen. Ihring ist überzeugt, dass Homeoffice die Arbeit im Büro langfristig aber nicht ersetzen wird: „Der Mensch will als soziales Wesen sein Gegenüber sehen. Außerdem ergeben sich viele Ideen in der Kaffeeküche.“

Neue Produkte für Infektionsschutz und Möbel fürs Homeoffice

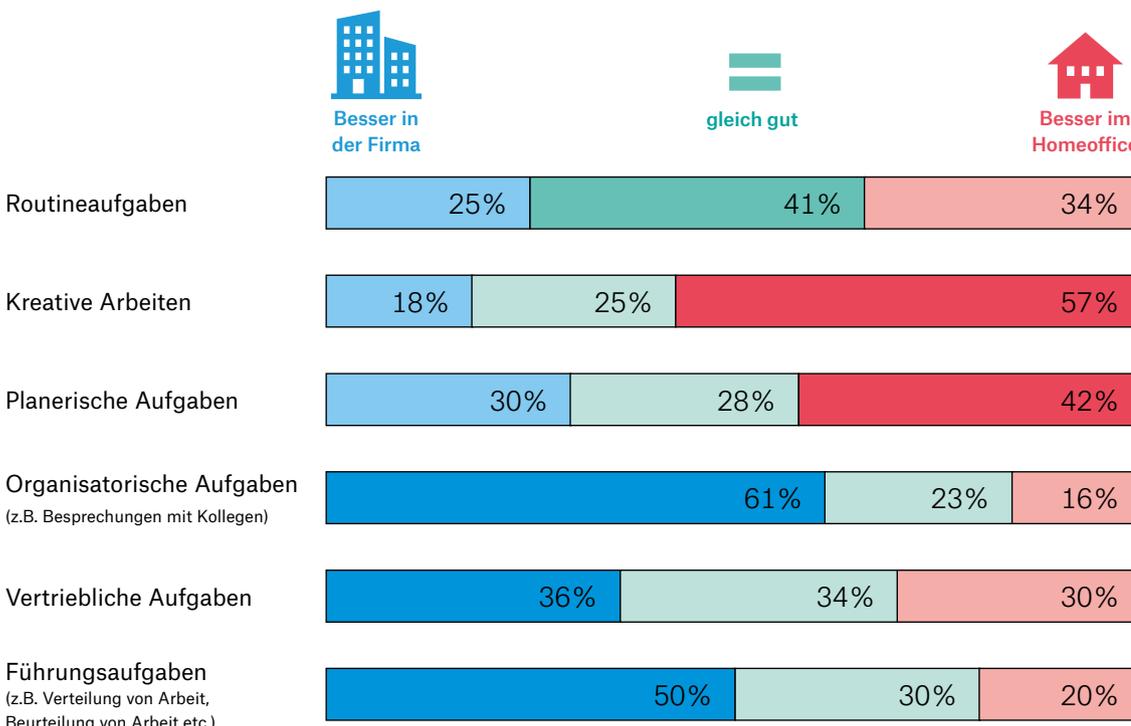
Michael Cappello, Vorstandssprecher von König und Neurath, führt den Umsatzrückgang der Branche ebenfalls nicht auf das Homeoffice, sondern auf die allgemeine wirtschaftliche Krise zurück: „Aktuell verzeichnet die Büromöbelbranche wie viele andere Wirtschaftszweige einen Einbruch. Dieser Rückgang ist jedoch nicht auf das Arbeiten im Homeoffice zurückzuführen.“ Als Anbieter von Büromöbeln und Raumsystemen hat auch König und Neurath das eigene Portfolio schnell an die neue Situation angepasst: Durchsichtige Hygieneschutzpaneele sollen helfen, die neuen Arbeitsschutzstandards zu erfüllen. Auch für das Homeoffice sei eine ergonomische Büroausstattung notwendig, meint Cappello: „Der Bedarf an Arbeitsplätzen zu Hause, die qualitativ hochwertig, ergonomisch und funktional ausgestattet sein müssen, steigt.“ Er ist zuversichtlich, dass Unternehmen langfristig aber weiterhin in ihre Büroräume am Campus investieren: „Unternehmen verschieben Investitionsvorhaben oder passen Möblierungskonzepte

an die neuen Anforderungen an.“ Durch digitale Tools könnten Unternehmen das Arbeiten im Homeoffice zwar als einen weiteren Baustein in verschiedenen Arbeitsmodellen etablieren, dennoch ist auch Cappello überzeugt: „Der soziale Kontakt und persönliche Austausch mit den Kollegen im Büro bleibt ein wichtiger Faktor in der Zusammenarbeit.“

Mehr Flexibilität auf weniger Bürofläche?

Was sich in diesen Anbieterstimmen bereits andeutet: Auch wenn sich der Markt allmählich wieder erholt, ein „Weiter-so“ wird es nach der Krise wohl nicht geben. Die veränderten Umstände vor Ort, aufgrund von Social Distancing und Infektionsschutz, aber eben auch aufgrund der flexiblen Nutzung von Räumen, Homeoffice und Desksharing, werden die Raumplanung und damit auch den Markt der Büroausstatter noch lange beschäftigen. „Wir gehen davon aus, dass in den nächsten zehn Jahren mindestens 20 Prozent weniger Büroflächen genutzt werden und rund die Hälfte der Immobilienflächen ersetzt werden müssen“, meint Tom Dreiner. Als Commercial Director ist er Mitglied der Geschäftsführung des Gebäudedienstleisters ISS Deutschland. Die Entwicklung hin zu neuen, digitalen Arbeitswelten beschleunige sich, sagt er: „Vor der Corona-Krise haben 23 Prozent der Berufstätigen mindestens einmal pro Woche im Homeoffice gearbeitet. Während der Corona-Krise arbeiten 39 Prozent mehrmals pro Woche im Homeoffice.“

Unternehmen oder Homeoffice – Welche Arbeiten können Beschäftigte wo besser erledigen?



Quelle: MH-Plus und SDK Süddeutsche Krankenversicherung: Arbeitnehmerstudie „Gesundes Homeoffice“, 2020. Befragt wurden 1.500 Arbeitnehmende in Deutschland im April 2020.



MAXIM NOPPER-PFLÜGLER ist Redakteur beim Personalmagazin und schreibt über neue Trends in der Arbeitswelt.



HANNES SELZ ist Volontär beim Personalmagazin und hat sich inzwischen auch einen vollständigen Homeoffice-Arbeitsplatz eingerichtet.

Letztlich müssen sich Unternehmen, die Immobilienwirtschaft und Büromöbelhersteller damit auseinandersetzen, dass unterschiedliche Mitarbeitende unterschiedliche Aufgaben an unterschiedlichen Orten erledigen werden. Bei ISS werden deshalb neue Dienstleistungen und Angebote für flexibles Arbeiten zu Hause oder im Büro geschaffen. Damit Unternehmen nicht für jedes kurzfristige Mitarbeiterwachstum oder für temporäre Auslastungsspitzen neue Arbeitsplätze einrichten oder gar neue Büroflächen schaffen müssen, seien flexible Lösungen gefragt. „Workplace as a Service“ nennt Dreiner diese Idee: Anstatt fest eingerichteter Arbeitsplätze könnten Co-Working-Spaces mit Desksharing in Kombination mit mobiler Arbeit und Homeoffice den schwankenden Anforderungen gerecht werden. „Zusätzlich zu Angeboten wie Workplace as a Service können wir mit unserem Partner Kinnarps auch die Ausstattung der mobilen Arbeitsplätze für Co-Working und Homeoffice anbieten“, erklärt

Dreiner. Über einen Online Shop könnten ISS-Kunden auch Büroausstattung für zu Hause bestellen, die technisch und ergonomisch den Unternehmensstandards entsprechen.

Klaus Schalk, Geschäftsführer des Büromöbelherstellers Kinnarps in Deutschland, bestätigt, dass das Angebot der Homeoffice-Möbel angenommen wird: „Seit dem Lockdown haben wir eine gesteigerte Nachfrage nach Stühlen, Tischen und ergänzenden Möbeln feststellen können, die sich gut in den Wohnalltag integrieren lassen.“ Da der Büromöbelhersteller auch schon zuvor den Homeoffice-Markt bedient habe, mussten hierfür keine neuen Produkte entwickelt werden, erklärt Schalk. Stattdessen habe man aus dem bestehenden Sortiment spezielle Homeoffice-Pakete für verschiedene Ansprüche zusammengestellt. „Um den Kunden schnellstmöglich beiseitezustehen, bieten wir für diese Lösungen eine dementsprechend schnellere Lieferzeit. Dazu gehören auch Angebote, die im kleinen Wohnraum integrierbar sind.“

Für Schalk steht fest, dass die Branche trotzdem mit Umsatzrückgängen rechnen und sich rechtzeitig darauf einstellen muss. Wie viele Anbieter im Markt bietet er deshalb auch zusätzliche Beratungsmodelle an: In Webinaren können Führungskräfte sich beispielsweise darüber informieren, wie ein Team aus dem Homeoffice geführt werden kann. Nutzer erhalten Tipps, was sie bei der Einrichtung eines Heimarbeitsplatzes beachten sollten. „Als besonderen Service bieten wir Kunden Online Surveys dazu an, wie Mitarbeitende die Arbeit im Homeoffice beurteilen.“ Diese Leistungen werden im Rahmen des Beratungskonzepts „Next Office Concept“ angeboten. Schalk sagt diesem eine vielversprechende Zukunft voraus: „Die Arbeitsumgebungen müssen neu gestaltet werden, um Menschen zusammenzuführen. Die bisherige Arbeitswelt wird sich ändern und den Anforderungen an das Coronavirus anpassen. Dafür sind gute, sichere und attraktive Lösungen gefordert.“ ■



Finden Sie heraus, wie Sie das kreative Potential in Ihrem Unternehmen für die Produktentwicklung nutzen können!



Mit diesem Buch erhalten Sie:

- ✓ agile Werkzeuge, die in der Praxis funktionieren
- ✓ erprobte Tipps aus dem Unternehmensalltag
- ✓ praktische Templates zur direkten Verwendung

Bestellen Sie jetzt Ihr Exemplar!

www.landingpage.hendrik-wirbrauchenwasneues.de



Gerade im Homeoffice sollten Unternehmen auf die ergonomische Ausstattung der Arbeitsplätze ihrer Mitarbeitenden schauen. Abhilfe schaffen können auch leere Hotelzimmer, die als mobile Arbeitsplätze dienen. Richtlinien für die passende Ergonomie bieten Orientierung.

Zwangsexperiment mit Tücken

Von Hannes Selz

● Spätestens als die rasant steigenden Infektionszahlen Ende März 2020 zum bundesweiten Lockdown führten, reagierten die Unternehmen: Homeoffice und mobiles Arbeiten wurden abrupt zum Normalfall. Die Arbeit am Küchentisch, während die Kinder um einen herumtoben, auf dem Herd das vor sich hin köchelnde Mittagessen: Was sich in Vor-Corona-Zeiten wie das Klischee einer hart arbeitenden Mutter anhörte, wurde in einem „Zwangsexperiment“ plötzlich für Millionen von Menschen zur Realität.

Die Zeit und das Geld, im Vorfeld für gute ergonomische Bedingungen im Homeoffice zu sorgen, hatten nur die wenigsten Unternehmen. „Bereits im normalen Büro werden die Gefahren für den menschlichen Körper oft unterschätzt“, sagt Stefan Kleinhenz, der als Geschäftsführer von Office Space Consulting Unternehmen unter anderem in Ergonomie-Fragen berät. „Im Homeoffice haben wir dieselben Gefahren, die sich aber gleichzeitig nochmals deutlich verstärken, dadurch dass wir in der Regel wesentlich schlechtere Arbeitsbedingungen vorfinden.“

Anders als bei der sogenannten Telearbeit besteht beim mobilen Arbeiten keine Pflicht des Arbeitgebers, einen festen Homeoffice-Arbeitsplatz einzurichten. Allerdings bietet es sich nicht nur aus zwischenmenschlicher Sicht an, dass Arbeitgeber auf die Gesundheit der

Richtlinien für ergonomisches Arbeiten in Hotels

Die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) unterteilt Hotelarbeitsplätze anhand ihrer ergonomischen Einrichtung in drei Kategorien. Hotels haben dadurch die Möglichkeit, verschiedene Arbeitsplatzniveaus anzubieten. Die Kategorien unterscheiden sich unter anderem anhand der Arbeitsfläche des Schreibtischs, des Arbeitsstuhls, der Beleuchtung und der Akustik. Minimal: für kurzzeitige Tätigkeiten, 800 x 600 Millimeter Arbeitsfläche. Funktional: für bis zu halbtägige Tätigkeiten, größere Arbeitsfläche und Angebot des Ausleihens von Hardware.

Optimal: entspricht den Anforderungen an einen Arbeitsplatz im Büro, unter anderem 1.600 x 800 Millimeter Arbeitsfläche, höhenverstellbarer Schreibtisch, ruhige Akustik.

Weitere Info: www.dguv.de
Webcode zum Download: p021377

Mitarbeitenden achten. „Jegliche Art von Beanspruchung kostet Performance. Die Arbeitgeber sollten deshalb für die passenden Arbeitsbedingungen Sorge tragen“, sagt Kleinhenz. Langfristig gesehen kosten etwaige krankheitsbedingte längerfristige Ausfälle das Unternehmen zudem eine Menge Geld.

In der Ende August veröffentlichten „SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel“ (siehe Seite 25) betont das BMAS, dass auch die Arbeitsplätze für mobiles Arbeiten im Homeoffice dem Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) unterliegen. Auch sie müssen somit im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung erfasst werden. Weitere Empfehlungen zur Gestaltung und Einrichtung eines mobilen Bildschirmarbeitsplatzes im Homeoffice gibt die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) in der Informationsschrift „Arbeiten im Homeoffice“. (Einzelheiten finden Sie im Kasten rechts.)

Kleine Hilfsmittel können viel bewirken

Aber auch schon kleine Hilfsmittel können die Situation zu Hause verbessern. „Arbeitgeber können über ein Tutorial den Mitarbeitenden Hilfestellungen geben, wie sie sich richtig verhalten“, erklärt Kleinhenz. Themen darin könnten sein, wie die Mitarbeitenden den Laptop richtig

zum Licht ausrichten, wie oft sie Pausen einlegen und ihre Körperhaltung ändern sollten. Außerdem hat die richtige Ausrüstung natürlich großen Effekt. Wobei das nicht immer ebenso kostspielig sein muss wie die große Einrichtung im Büro. Viel zur Gesundheitsprävention beitragen könne schon, meint Kleinhenz, „zum Beispiel die Bereitstellung eines externen Bildschirms oder zumindest einer Tastatur und Maus, damit der Laptop weiter von den Augen entfernt und höher platziert werden kann. Hilfreich und oft schon genügend ist auch ein Ballkissen, wenn der Mitarbeiter keinen Büro-, sondern nur einen Küchenstuhl zur Verfügung hat. Dieses legt man vier- oder fünfmal am Tag für 15 Minuten auf den Stuhl. Das sorgt für Bewegung im Becken“, nennt Kleinhenz einige Beispiele. „Drei bis vier sinnvolle Hilfsmittel und ein Tutorial als Anleitung bewegen schon viel.“

Wenn das Hotelzimmer zum Arbeitsplatz wird

Mittlerweile ist abzusehen, dass das „Zwangsexperiment Homeoffice“ in vielen Unternehmen erfolgreich war und diese auch nach der Krise ihren Mitarbeitenden dauerhaft oder zumindest tageweise die Möglichkeit anbieten, im Homeoffice zu arbeiten. Kurzfristige Lösungen wie eine zusätzliche Tastatur oder ein Ballkissen werden dann nicht mehr ausreichen. Ob ergonomischer Bürostuhl, höhenverstellbarer Schreibtisch oder eine optimale Arbeitsplatzbeleuchtung: Arbeitgeber sollten nach Ende der Krise nicht an der ergonomischen Ausstattung der Homeoffice-Arbeitsplätze sparen.

Zur Ergonomie gehört jedoch auch, für die richtige Lautstärke in der Arbeitsumgebung zu sorgen. Besonders Familien, bei denen beide Elternteile zu Hause arbeiten müssen, waren und sind in der neuen Arbeitsumgebung schnell gestresst. Abhilfe schaffen einige Hotels, die in der Corona-Krise auf die Nichtbelegung ihrer Zimmer reagierten und diese kurzerhand als Ausweichort für produktives und ruhiges Arbeiten vermarktet. Bereits über 500 Hotels in Deutschland, der Schweiz und Österreich bieten auf dem von der Internet-Agentur Abel Consulting ins Leben gerufenen Portal „Homeoffice-im-Hotel.de“ ihre Zimmer mit Schreibtisch als temporäre Arbeitsplätze an. Der Eintrag auf dem Portal ist für Hoteliers kostenfrei. Wichtig

Ergonomie auch im Homeoffice

Auch für die Arbeit im Homeoffice hat die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) Empfehlungen herausgegeben.

Danach wird für längeres Arbeiten im Homeoffice empfohlen, zusätzlich einen separaten Bildschirm einzusetzen. Neben einer – in Abhängigkeit von der Tätigkeit – ausreichend bemessenen Schreibtischfläche soll auch auf eine ausreichend bemessene Bewegungsfläche für wechselnde Arbeitshaltungen und -bewegungen geachtet werden.

Genügend Tageslicht und eine Sichtverbindung nach außen sollten auch im Homeoffice gegeben sein, künstliche Beleuchtung dem häuslichen Charakter des Raums entsprechen.

Bildschirmgeräte sollten so aufgestellt werden, dass ihre Oberflächen frei von störenden Reflexionen und Blendungen sind. Der Arbeitsplatz soll ausreichend hell sein (500 Lux). Die häusliche Beleuchtung kann dazu zum Beispiel mit einer Steh- oder Tischleuchte ergänzt werden.

Um dem Bewegungsmangel entgegenzuwirken empfiehlt die DGUV, die eigentliche Bildschirmtätigkeit regelmäßig durch Haltungswechsel oder andere Tätigkeiten zu unterbrechen, Telefonate beispielsweise im Stehen zu führen.

Eine Unterweisung von Beschäftigten im Homeoffice sollte nach den Richtlinien der DGUV unter anderem folgende Punkte enthalten:

- Regelungen zu Arbeitszeiten und Erreichbarkeit
- Hinweise zur ergonomischen Arbeitsplatzgestaltung und Nutzung der bereitgestellten Arbeitsmittel (z. B. Positionierung von Bildschirm, Tastatur und Maus)
- Hinweise zu ergonomischer Sitzhaltung und dynamischem Sitzen.

Die DGUV weist darauf hin, dass auch für Beschäftigte, die Bildschirmtätigkeiten im Homeoffice verrichten, eine arbeitsmedizinische Vorsorge durch den Betriebsarzt oder die Betriebsärztin angeboten werden muss.

Weitere Info: www.dguv.de

Webcode zum Download: p021569

ist jedoch, dass die jeweiligen Hotelzimmer den Anforderungen eines Offices gerecht werden, also dass sie einen Schreibtisch sowie ausreichend Platz, W-Lan und Ruhe zum konzentrierten Arbeiten bieten.

Richtlinien für den Arbeitsplatz im Hotel

Passend dazu hat die DGUV auch für die ergonomischen Bedingungen in Hotelzimmern eine Richtlinie erstellt, an der sich Hoteliers orientieren können. Diese Richtlinie beschreibt neben den Voraussetzungen für den Arbeitsplatz (siehe Infokasten links) auch die Technik, die Hotels bereitstellen sollten, wie eine schnelle Internetverbindung über W-Lan und ausreichend elektrische Anschlussmöglichkeiten. Außerdem listet die Richtlinie für Arbeitgeber verschiedene Anforderungen an das mobile Arbeiten

auf. Bei der Beschaffung von Notebooks sollten Unternehmen etwa auf ein geringes Gewicht und einen gut entspiegelten Bildschirm achten, außerdem auf ausreichende Anschlussmöglichkeiten für externe Ein- und Ausgabegeräte, zum Beispiel Maus, Tastatur und Bildschirm.

Ergonomisch gut ausgestattet, hat der Homeoffice-Platz mit Sicherheit viele Vorteile. Hierzu zählt der Zeitgewinn und der damit verbundene geringere Stress durch das Wegfallende Pendeln. Arbeitskräfte könnten zu Hause bei Bedarf länger schlafen oder mittags ein kleines, zeitlich begrenztes Schläfchen einlegen. Das fördert die Konzentrationsfähigkeit, das Erinnerungsvermögen sowie das Energielevel. ■■■

HANNES SELZ ist Volontär beim Personalmagazin.

Büro der Zukunft II



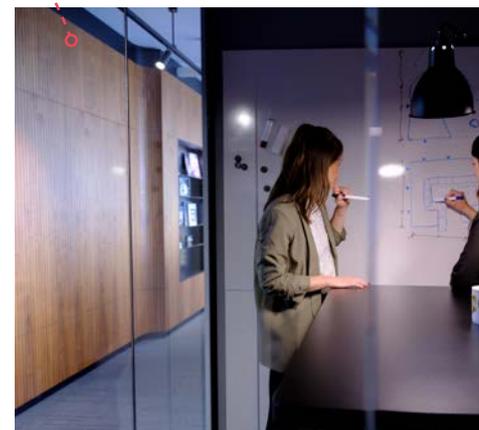
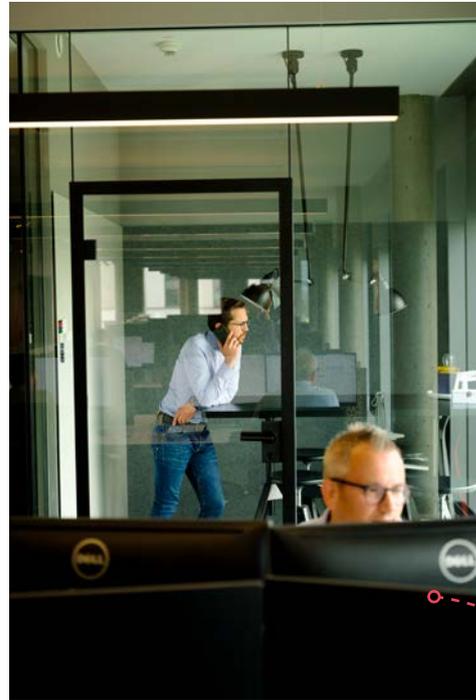
Deutsche Wohnwerte Projektentwicklung



Firma	Deutsche Wohnwerte Projektentwicklung
Sitz	Heidelberg
Baujahr des Gebäudes	2018
Raumplanung durch	Brandherm und Krumrey
Fläche	1.000 m ²
Anzahl der Mitarbeitenden	54 Arbeitsplätze
Tätigkeiten	Die Immobilienprojekte der „Deutschen Wohnwerte“ stehen für Wohnqualität. Das schlägt sich in den Büros des Unternehmens nieder: Die Räume bieten Ruhezeiten, Inspiration und genug Fläche für Teamwork und Konzentration.



Transparenz und Offenheit zeigen sich im Eingangsbereich und ziehen sich durch das gesamte Büro.



Verschiedene Besprechungsräume, Telefonzellen und Sitznischen bieten genügend Rückzugsmöglichkeiten für Ruhearbeitsphasen.

Büro der Zukunft



Gemeinsames Kochen gehört zur Unternehmenskultur und zum Selbstverständnis. Das „Casino“ ist deswegen ein Herzstück der Räumlichkeiten.



In der Werkstatt können die Mitarbeitenden mit verschiedenen Materialien experimentieren und sich für die Gestaltung inspirieren lassen.



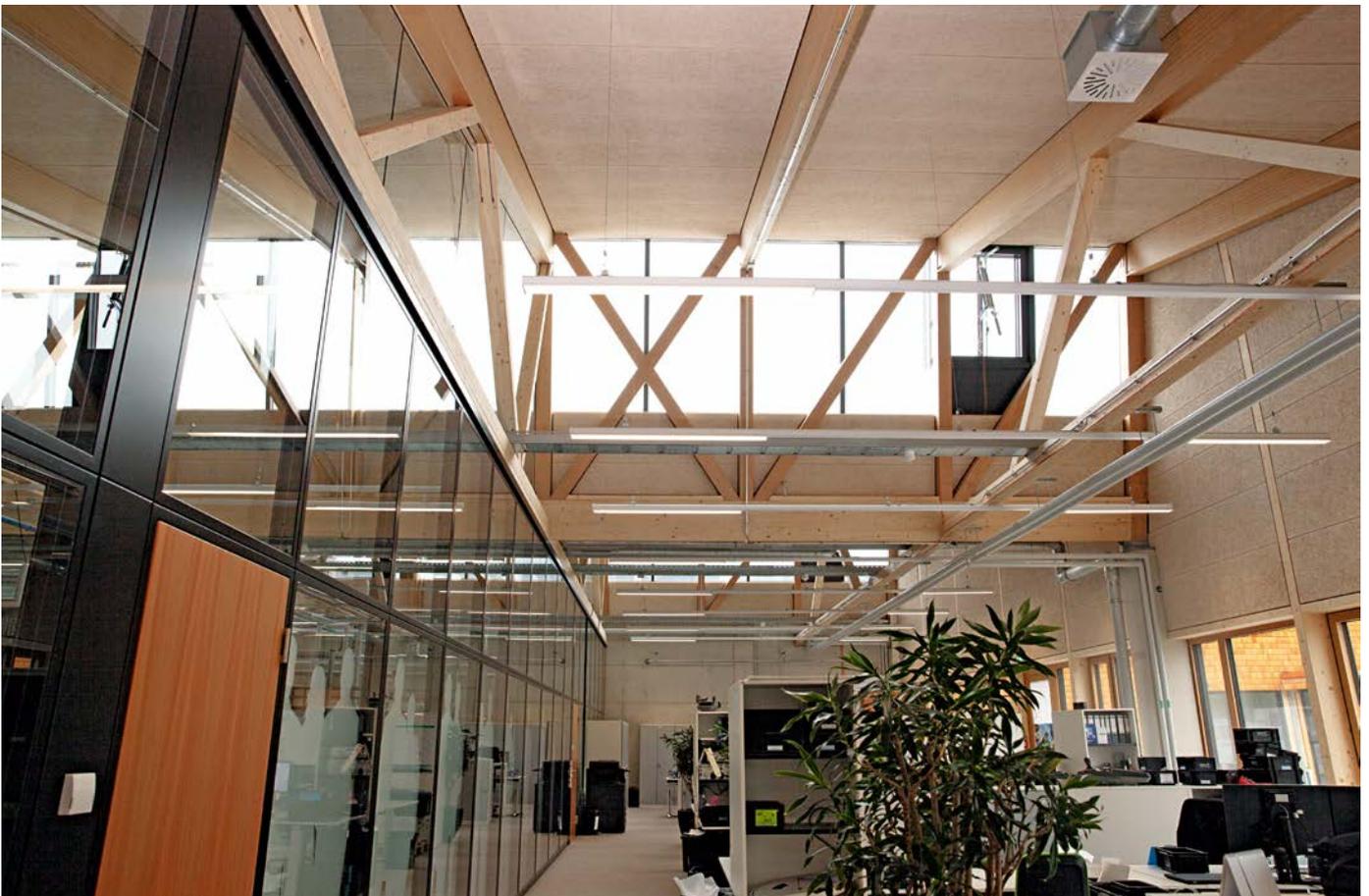
Die offenen Bürobereiche sind nach Abteilungen zusammengestellt und durch eine „Wohnwand“ aus Holz getrennt.



Vor uns die Nachhaltigkeit

Von Jo Berlien, Fotos Sabina Paries

Nachhaltigkeit ist eine Herzensangelegenheit von Michael Hetzer. Bau und Ausstattung der Büroräume erfolgten unter ökologischen Aspekten. Das gesamte Bürogebäude lässt sich bei Bedarf abbauen und an anderer Stelle neu montieren.



Die Vordenker sitzen mittendrin in der Nachhaltigkeit. In Büros mit Schreibtischen, die ergonomisch sind und gleichzeitig aus zertifiziertem Holz hergestellt wurden. Oder gleich aus originellem, besonders nachhaltigem Neo-Rattan, das ein Start-up aus dem Allgäu anbietet. Drei Praxisbeispiele aus unterschiedlichen Unter- nehmenswelten.

● Das nachhaltige Büro muss nicht neuzeitlich erdacht und konzeptioniert werden. Das nachhaltige Büro gibt es längst. 1884 meldet Hugo Wenzlick in München das Patent für den ergonomischen Staffeltstuhl an. Wenzlicks federnde Rückenlehne, die den Rumpf in jeglicher Position stützen sollte, funktionierte allerdings nicht. Und doch begann damals die Evolution des Bürostuhls. Fortan experimentierten Ergonomen munter wahlweise mit Lehne oder Sitzebene, bis hundert Jahre später Sitzebene und Rückenlehne „als Einheit erkannt und aufeinander bezogen wurden“, wie der Konzeptentwickler und Kulturhistoriker mit Schwerpunkt Körperhaltung, Dr. Hajo Eickhoff, schreibt.

Das nachhaltige Büro 2020 muss mehr mitbringen als rücken-schonende Sitzmöbel und Vollholzschreibtische. Auch in den Büros zeichnet sich eine Zeitenwende ab. Wir haben mit Unternehmen gesprochen, die vorangehen: zuerst mit der Deutschen Bahn, die den Zug der Zeit erkannt hat und auf Nachhaltigkeit setzt. Beim Bio-Verlag in Aschaffenburg gehören Nachhaltigkeit und ein gesundes Leben seit der Gründung im Jahr 1980 zum Geschäftsmodell; das Prinzip vom grünen Büro hat man dort verinnerlicht. Und außerdem: die Elobau GmbH in Leutkirch, Spezialist für Prüfstandsmessung, Sicherheitssensoren und -relais und Bedienelementen wie Joysticks für den Maschinenbau und die Bau- und Landwirtschaft. In puncto Unternehmensphilosophie geht Elobau seit vielen Jahren eigene Wege. Nachhaltig zu wirtschaften gehört dabei zur Grundüberzeugung.

Doch trotz dieser Beispiele ist Nachhaltigkeit längst noch nicht in allen Büros angekommen. Michael Hetzer, Elobau-Geschäftsführer und Sohn des Firmengründers, sagt: „Nachhaltigkeit hat die Schulen und Hochschulen leider noch nicht inhaltlich erreicht. Wenn wir Gymnasialklassen bei uns in der Firma haben, kann ich darauf warten, bis einer fragt: Nachhaltig und erfolgreich sein – geht das denn? Bei uns sehen sie, dass beides zusammengeht.“

Die Bahn: Vorreiter in nachhaltiger Beschaffung und Verarbeitung von Kunststoffabfällen

Elobau ist ein Beispiel dafür, wie viel der Einzelne bewegen kann. Das Unternehmen beschäftigt 950 Mitarbeiter und hat einen Jahresumsatz von 115 Millionen Euro. Zum Vergleich:

Die Deutsche Bahn – 316.000 Beschäftigte und 44,4 Milliarden Euro Jahresumsatz – ist sich als Konzern einer enormen Hebelwirkung bewusst. Wenn die Bahn einkauft, dann im großen Stil: „Die DB“, sagt Logistik-Pressesprecher Ole Constantinescu, „beschafft jährlich für rund 20 Millionen Euro Büromöbel für ihre Standorte in Deutschland. Dazu gehören zum Beispiel Bürostühle, höhenverstellbare Tische oder auch Polstermöbel. Die Deutsche Bahn will bis 2050 klimaneutral sein. Heute schon propagiert der Konzern: „Kein Verkehrsmittel ist so klimafreundlich wie die Bahn.“ Das soll nun auch in der Beschaffung für die Büroausstattung berücksichtigt werden: Im Mai schloss die Bahn mit sieben Lieferanten einen Rahmenvertrag gemäß 30 Nachhaltigkeitskriterien, inklusive verantwortungsvollem Umgang in der Lieferkette.

Als Pilotprojekt verarbeitet die Bahn in Zusammenarbeit mit verschiedenen regionalen Tischlereien und Polsterern alte Büromöbel und Bauschilderplanen mit einem Upcycling-Verfahren zu hochwertigen Arbeitsmöbeln. Besonderheit der neuen Sitzmöbel ist der nachhaltige Stoffbezug Oceanic. Die Polyesterfasern der Bezüge bestehen aus Kunststoffabfällen aus dem Meer und sind Ökotex100 zertifiziert. Die DB ist weltweit Vorreiter im Einsatz dieses umweltfreundlichen Stoffes für Büromöbel.

Hebelwirkung kann auch ein klimaneutraler Mittelständler erzielen

Schon etwas früher, nämlich 2010, hat Elobau-Geschäftsführer Michael Hetzer sein Unternehmen binnen eines Jahres klimaneutral gemacht. 2016 wurde der Leutkircher Familienbetrieb in eine Stiftung überführt: „Das Unternehmen gehört sich nun quasi selbst und meine beiden Söhne gehen nicht mit der Rucksacklast durch die Welt, einmal den Familienbetrieb übernehmen zu müssen.“ Die Stiftung engagiert sich im Umweltschutz, in der Integration und in der Bildung. „Wir wollen nicht nur Geld ausgeben, sondern auch Projekte entwickeln.“ Doch auch Hetzer spricht von einem „relativ großen Wirkhebel“, den er als Unternehmer in der Hand habe. Hetzer macht das nicht im Alleingang. Seine Personalabteilung lobt er ausdrücklich: „Die ist sehr innovativ und deutlich weiter als der Rest vom Haus. Sie hat New-

Work-Projekte angestoßen, für die wir ausgezeichnet wurden. HR wurde komplett umgekrempt: sowohl räumlich als auch, was Verantwortung und Zuständigkeiten angeht. Ruhezeiten und flachere Hierarchien sind inzwischen selbstverständlich.“

Elobau baut ökologisch, Neuanschaffungen werden unter Nachhaltigkeitsaspekten gekauft. Bauabschnitt drei von Werk zwei ist eine Holzständerkonstruktion mit Shettdach, Holzverkleidung und Holzfaserplatten, die für extrem guten Schallschutz sorgen. Die Büros sind, durch eine Glaswand getrennt, an die Produktion angegliedert. Teppichfliesen mit hohem Recyclinganteil liegen auf dem ESD-Boden auf (und sind nicht damit verklebt). Das komplette Gebäude kann leicht demontiert und anderswo aufgeschlagen werden.

Sehr schwer tat sich Hetzer mit der Frage, aus welchem Material die Büromöbel sein sollten – Kunststoffbeschichtung ist nicht das Mittel der Wahl. Doch auch mit Holz ist der Elobau-Geschäftsführer nicht hundertprozentig glücklich, denn die Rede von Holz als nachwachsendem Rohstoff hält er persönlich für einen Euphemismus. Er fragt: „Wenn ein Walnussbaum eigentlich 160 Jahre alt werden kann, ist es dann sinnvoll, einen solchen Baum vorzeitig zu fällen, weil ich lediglich ein schön gearbeitetes Furnier haben will?“

Für die Raumauskleidung zumindest hat Hetzer nun eine Antwort in der Nachbarschaft, im 20 Kilometer entfernten Kißlegg, gefunden: Dort hat ein Start-up „Out For Space“ die tatsächlich rasch nachwachsende Rattanpalme neu entdeckt. Unter dem Markennamen Karuun vertreibt es den elastisch formbaren, einfärbbaren, schallabsorbierenden und lichtdurchlässigen Werkstoff, der mit herkömmlichem Rattan-Korbstuhl-Flechtwerk nur noch wenig gemein hat. Elobau hat sich bereits den Showroom mit Karuun auskleiden lassen.

Alles bio – das gilt auch für die Büroausstattung

Auch beim Bio-Verlag in Aschaffenburg ist Nachhaltigkeit ein Thema. Der Verlag ist mit 80 Beschäftigten ein kleines, wendiges Unternehmen, das Trends setzt und seit 1985 unter anderem „Schrot & Korn“ herausgibt, das (für Kunden kostenlose) Magazin der Naturkostbranche. Hier ist alles bio: Seit 2009 sind das Unternehmen und der Zeitschriftendruck nach den Richtlinien von „Stop Climate Change“ klimafreundlich zertifiziert; seit 2018 wirtschaftet der Verlag gemäß des anspruchsvollen EMAS-Systems für nachhaltiges Umweltmanagement. Das Verlagsgebäude ist energieeffizient mit Wärmepumpe, Photovoltaik und Brauchwasserzisterne ausgestattet. Auch der Bio-Verlag ist an eine Stiftung angedockt, über die er sich für Bildung, Erziehung und Umweltschutz einsetzt.

„Es geht nicht um Prestige, sondern darum, uns selbst treu zu bleiben und unsere Werte zu leben“, sagt Organisationsassistentin Nathalie Ganter. Sie macht den Job seit zweieinhalb Jahren. In Abstimmung mit HR, der Nachhaltigkeitsbeauftragten und der Geschäftsführung ist sie auch für die Büroausstattung zuständig. Mit einem Büromöbelhändler in Aschaffenburg wurden die Lieferkriterien festgelegt: Nachhaltigkeit, Zertifizierungen, Hersteller mit kurzen Wegen. Ganter: „Leicht zu finden sind die ganzen Sachen nicht. Ich bin dankbar, mit ausgewählten Dienstleistern zusammenzuarbeiten. Es braucht Recherche, um Kooperationspartner zu finden, die einen verstehen und wissen, was man sich wünscht und welche Werte man vertritt. Hat man



Das Start-up-Unternehmen Out For Space in Kißlegg gewinnt unter dem Namen Karuun aus der Rattanpalme ein neuartiges Material. Es eignet sich zur Möbelproduktion, weil es form- und biegsam und auch 3-D-verformbar ist. Das Material lässt sich färben. In einem Werk von Elobau sind so Wände, Decken und Boden ausgekleidet.

so einen Kooperationspartner gefunden, ist das Zusammenspiel sehr angenehm, weil er seine Lieferanten kennt und weiß: Das wäre interessant für den Bio-Verlag.“

Nachhaltigkeit wird konsequent herunterdekliniert. Bei jedem Handgriff, jedem Einkauf wird auf Fair Trade, Öko und CO2-Reduzierung geachtet. Auch in der EDV werden Geräte ausgesucht, die das „Blaue-Engel“-Signet tragen. Nathalie Ganter: „Für Kolleginnen und Kollegen, die ihr Essen außerhalb bestellen, haben wir Mehrwegbehälter angeschafft. Wir wollten weg von den Styropordosen. Bis ich allerdings die richtigen Dosen gefunden hatte! Nehmen wir Plastik? Wenn ja, welches Plastik ist vertretbar? Wo wird es hergestellt? Wie hoch ist die Lebensdauer?“ Oder das Beispiel Büroreinigung: Um Putzmittel sparsam zu verwenden, wurden Dosierhilfen gekauft. Um sicherzustellen, dass die Reinigungskräfte diese sachgerecht anwenden, mussten sie geschult werden. „Das ist mit Aufwand verbunden. Davor schreckt mancher zurück.“ Auf einem ergonomischen Staffelhstuhl, wie ihn Hugo Wenzlick im Jahr 1884 mit allzu steifer Rückenlehne konstruiert hat, mag heute niemand mehr sitzen. An einem antiken Buero Plat von 1850 – einem französischen Schreibtisch im Neorokokostil, geschweifte Beine, geschweifte Schreibfläche, eingefasst von einer Messingkante mit feinen Beschlägen und edlem Palisanderfurnier – hingegen schon. Nachhaltig ist in gewisser Hinsicht auch das. Filigrane Vollholzeleganz und sündhaft teuer. Ein unrestauriertes Stück kostet 6.200 Euro. ■■■

JO BERLIEN ist freier Journalist und Buchautor.

Ein Wegweiser durch die Labelflut

In der EU gibt es derzeit rund 500 Ökolabels und Nachhaltigkeitszeichen, die nach unterschiedlichen Methoden und Messwerten vergeben werden. Jedes dieser Labels setzt eigene Schwerpunkte, die sich jeweils auf einen engen Fokus beziehen, wie beispielsweise Textilien, Lieferketten, Innenraumluft und weitere Einzelbereiche.

Von Volker Weßels

Zuweisung verschiedener Labels zu den Kriterien

Die meisten Nachhaltigkeitssiegel auf dem deutschen Markt bewerten die Sicherheit und Gesundheit der an der Herstellung, Nutzung und Wiederverwertung Beteiligten sowie die Einhaltung sozialer und lokaler Standards zur Korruptionsbekämpfung. Dazu kommen bei der Rohstoffgewinnung die legale Herkunft von Holz und Mineralien, in der Produktionsphase Emissionen in Luft und Wasser, Energie- und Wasserverbrauch, Chemikalieneinsatz und -management sowie Materialeffizienz. Prüfkriterien bei der Nutzung sind Transport und Verpackung, (Innenraum-)Emissionen, Sicherheit, Langlebigkeit, Reparaturfähigkeit, Wiederaufarbeitung sowie Energieeffizienz, am Ende des Lebenszyklus Recyclingfähigkeit, Wiederverwendbarkeit und die möglichst hochwertige Verwertung der Reststoffe. Auch wirtschaftliche Aspekte sind Teil vieler Nachhaltigkeitszeichen.

Anbieter und Akkreditierung

Es gibt privatwirtschaftliche und öffentliche Anbieter mit unterschiedlichen Kostenstrukturen für Zertifizierung und Lizenzierung. Einige Zeichen bekommen durch eine Akkreditierung gemäß Iso-Richtlinien von staatlicher Seite besondere Glaubwürdigkeit bescheinigt, andere Zeichen werden direkt von staatlichen Stellen (mit-)getragen. Alle Zertifizierungen müssen nach drei bis fünf Jahren erneuert werden.

Qualität und Nachhaltigkeit

Auch die Qualität der Produkte wird von vielen Siegeln erfasst. Qualitätskriterien und Anforderungen an die Nachhaltigkeit überschneiden sich in vielen Bereichen.

Produkt- und Lieferkettenzertifizierung

Zertifizierungen können sich „nur“ auf ein fertiges Produkt beziehen oder auch auf ganze Lieferketten oder Stoffströme. Deshalb ist es unabdingbar, bei jedem Siegel zu prüfen, ob der Bewertungsbereich den eigenen Erwartungen entspricht.

Lebenszyklusbetrachtung

Die Betrachtung des gesamten Lebenslaufs eines Produkts von der Rohstoffgewinnung bis zur Wiederverwertung aller Stoffe wäre ideal, erzeugt in einer globalisierten Welt jedoch hohen Aufwand. Für die Einhaltung sozialer Standards in der Lieferkette ist die konkrete Prüfung dagegen unerlässlich.

Nachhaltigkeitssiegel für Bürogestaltung

Im Folgenden finden Sie einen Überblick über die in Deutschland relevanten Öko- und Nachhaltigkeitslabels für die Ausstattung von Büro- und Unternehmensgebäuden.

- **PEFC** und **FSC** sind in der Holz-Lieferkette relevant.
- **Oeko-Tex** und **GOTS** sind bei Textilien relevante Standards, die auch bei Möbelbezugsstoffen eingesetzt werden.
- **Greenguard** von UL und **Toxproof** von Tüv Rheinland stellen Werte für Innenraumluft in den Fokus.
- **Social Accountability International (SAI)** wird oft als Referenz für die Einhaltung sozialer Standards verwendet.
- **Cradle to cradle** bescheinigt geschlossene Materialkreisläufe, **Ecovadis** hat seinen Fokus auf der nachhaltigen Qualität der Lieferketten.
- Die sehr bekannten **Blauen Engel** decken für viele Produktarten einen guten Teil der großen Themen wie legale Herkunft der Materialien, Schadstofffreiheit, Chemikalieneinsatz, Recyclefähigkeit, Verbraucherinformation ab. Dazu kommen spezielle Kriterien, wie bei IT-Geräten beispielsweise Energieeffizienz, bei Textilien zum Beispiel Farbechtheit, bei Möbeln besonders die Formaldehydwerte und ähnliche.
- Das **EU-Ökolabel für Papier oder Möbel** wird nicht sehr häufig eingesetzt, es ist bei Möbeln nahezu deckungsgleich mit den EU-Ausschreibungsbedingungen für nachhaltige Beschaffung.
- Die europäische Version des **LEVEL-Siegel** für Büromöbel erfasst die wichtigen ökologischen und sozialen Kriterien im Lebenslauf der Produkte. Der Fokus der US-amerikanischen Version, die auch auf dem deutschen Markt präsent ist, liegt eher auf dem menschlichen Wohlergehen, das durch nachhaltige Produkte gefördert werden kann.
- **TCO Certified** betrachtet den gesamten Lebenszyklus von Computern, Monitoren und anderen IT-Produkten.

Ursprünglich kein umfassendes Nachhaltigkeitssiegel ist der sogenannte **Carbon Footprint**. Das Konzept des Carbon Footprints beruht auf den Grundprinzipien der Ökobilanzen und behandelt als einzigen Umweltaspekt den Ausstoß von Treibhausgasen.

VOLKER WESSELS leitet den Fachbereich Nachhaltigkeit und Quality Office im Industrieverband Büro und Arbeitswelt, IBA.

Welchen aktiven Beitrag leistet das Smart Office zum Infektionsschutz und darüber hinaus? Die bisherigen Erfahrungen bei Siemens Smart Infrastructure zeigen: Digitale Technologien können den Betrieb von Bürogebäuden optimieren und die Sicherheit der Gebäudenutzer erhöhen – vor allem in Zeiten von Corona ist das elementar für das Personal- und Gesundheitsmanagement.

Arbeiten in einem sicheren und gesunden Umfeld

● Millionen von Menschen erleben in ihrem beruflichen Alltag eine neue Realität: Das Homeoffice hat die tägliche Fahrt ins Unternehmen abgelöst. Und viele schätzen die neue Flexibilität und werden auch nach der Krise vermehrt mobil arbeiten. Gleichzeitig wollen sehr viele Mitarbeitende auch wieder regelmäßig ins Büro kommen, denn es fehlen soziale Interaktionen, und für gewisse Meetings ist es sinnvoller, sich vor Ort zu treffen. Doch die „Rückkehrer“ fordern Justierungen: So müssten die Räumlichkeiten und der verfügbare Platz angepasst, die Richtlinien zur Büropräsenz bei Krankheit verschärft und die Büros intensiver gereinigt werden, um die Ausbreitung des Corona-Virus einzudämmen. Was aber bedeutet das konkret für Bürogebäude? Welche aktive Rolle können sie in Krisenzeiten und darüber hinaus spielen?

Digitale Transformation von Arbeitsplätzen

Der Wunsch vieler Mitarbeitender, von überall aus auf alle für sie relevanten Ressourcen wie IT-Systeme und Dokumente zugreifen zu können, bestand schon vor der Corona-Krise. Den Trend hin zu nicht fest zugewiesenen Arbeitsplätzen zur Optimierung des verfügbaren Büroraums hat Covid-19 weiter verstärkt. Software



Das Smart Office von Siemens ist so eingerichtet, dass jeder Arbeitsplatz online reserviert und flexibel verwendet werden kann.

zur Buchung von Schreibtischen beispielsweise wird bereits aktiv genutzt. Und das Potenzial, das sie zur Gewährleistung von sicheren, gesunden Arbeitsplätzen bietet, dürfte die Akzeptanz von und den Bedarf an entsprechenden Lösungen weiter fördern. Viele Arbeitgeber, die bisher dem Trend hin zu flexibleren Arbeitsplätzen widerstanden haben, sind nun gezwungen, sich umzustellen – neue Technologien zu implementieren ist zu einer globalen Herausforderung geworden. So sollen die Mitarbeitenden bei der sicheren Rückkehr ins Büro unterstützt und gleichzeitig die Grundlagen für eine langfristige digitale Weiterentwicklung der Arbeitsplätze geschaffen werden. Mehr denn je kommt es jetzt auf Flexibilität und Anpassungsfähigkeit an, weil die Gesundheit und die Sicherheit der Mitarbeitenden im Mittelpunkt stehen. Die Pandemie führt zu einer Neudefinition und digitalen Transformation des Arbeitsplatzes.

Neues Office-Konzept mit fünf Kernelementen

Wie sich Arbeitsplätze durch den Einsatz von Smart-Office-Lösungen kollaborativ, flexibel und attraktiv gestalten lassen, zeigt modellhaft ein neuer Gebäude-Campus im schweizerischen Zug, dem Hauptsitz von Siemens Smart Infrastructure. Bereits vor

Corona wurden die dortigen Büros als Open Space mit non-territorialen Arbeitsplätzen und Desk Sharing konzipiert – im Sinne der Mitarbeitenden und um Fachkräfte vor Ort zu halten sowie neue Talente anzuziehen.

Fünf Kernelemente kennzeichnen das Office-Konzept: Fördern von „Mobile Working“, Verbesserung der Work-Life-Integration, vollständige Nutzung der IT-Ausstattung, Einführung einer offenen Bürolandschaft und freie Wahl des Arbeitsplatzes. Farbkonzept und Gestaltung der Räume wurden gemeinsam vom HR-Team und den Mitarbeitenden erarbeitet. Die Umsetzung des neuen Raumkonzepts sorgt für kürzere Wege, und die flexiblen Arbeitsplätze fördern den Austausch zwischen Abteilungen und Hierarchiestufen. Damit unterstützt das moderne Arbeitsplatzumfeld auch die Positionierung von Siemens als attraktiver Arbeitgeber für Talente und Spezialisten. Im Headquarter von Siemens Smart Infrastructure ermöglichen Arbeitsplatz-Apps eine zeitnahe lokale Kommunikation. Gestützt auf IoT-Sensoren und Buchungssoftware, kombiniert mit Zutrittskontrollsystemen, lässt sich die Personendichte und Einhaltung von Abstandsregeln optimal handhaben. Denn gerade in Krisenzeiten ist das Tempo der Kommunikation besonders wichtig. Während über E-Mails nicht immer alle Gebäudenutzer erreicht

Der Campus von Siemens Smart Infrastructure im schweizerischen Zug wurde 2018 eröffnet.

werden können, erhalten diese nun via App Push-Benachrichtigungen mit allen wichtigen Informationen zur aktuellen Sicherheitslage sowie regelmäßige Updates und Hinweise, welche Schritte durchgeführt werden müssen, um die Sicherheit aller Gebäudenutzer zu gewährleisten. Die Kommunikation der Einführung und Lockerung von Einschränkungen erfolgt sekundenschnell.

Natürlich stellt sich dennoch die Frage, wie sich Smart-Office-Lösungen mit der „neuen Normalität“ im Zeichen von Corona vereinbaren lassen. Viele der typischen Aspekte zeitgemäßer Bürokonzepte – etwa die Flexibilität, an verschiedenen Arbeitsorten unterschiedliche Tätigkeiten verrichten zu können – stehen im Gegensatz zu den Maßnahmen des Infektionsschutzes, die ausreichende Abstände, das Vermeiden von Meetings und strenge Hygieneregeln vorsehen. Arbeitsplätze und Räume werden bei Siemens in Zug deshalb inzwischen von zu Hause gebucht. Die Workplace-App Comfy stellt auf dem gesamten Campus die individuelle Touchless-Bedienung von Temperatur und Beleuchtung an jedem einzelnen Arbeitsplatz sicher. Anwender erhalten zudem aktuelle Informationen über angepasste Prozesse, Regulierungen, Öffnungszeiten und so weiter – sie können Buchungen vornehmen und ihre Präsenzen im Büro melden.

Bei Bedarf erweitern lassen sich die in Zug bereits implementierten Technologien durch eine automatisierte Körpertemperaturmessung. Die von Siemens angebotene Lösung Siveillance Thermal Shield etwa erlaubt das rasche Screening der Körpertemperatur einer Person, wenn sie eine bestimmte Stelle in einem Gebäude passieren möchte. Die Wärmekameras sind mit dem Zutrittskontrollsystem des Gebäudes verbunden und gewähren nur Personen mit normaler Körpertemperatur Zutritt. Mit einem solchen System kann auch die Zeitspanne reguliert werden, während deren eine „identifizierte“ Person das Gebäude nicht betreten darf – im Beispiel von Covid-19 wären es zehn bis 14 Tage.

Technologie für verbessertes Sicherheitsgefühl

Alle diese Maßnahmen wirken sich positiv auf das Sicherheitsgefühl der Mitarbeitenden aus. Und schon jetzt zeigen sich mögliche Verbesserungen in Hinblick auf den Gesundheitsschutz: Bildbasierte Sensoren und drahtlose Technologien wie Bluetooth und Wi-Fi können mit Arbeitsplatzanalysen kombiniert werden, um Räume zu überwachen und so sicherzustellen, dass vorgegebene Dichtegrenzen eingehalten werden. Zutrittskontrollsysteme können die Anzahl der Personen, die Räume betreten und verlassen, regulieren. Infektionsgefahren können durch berührungslose, intelligente Gebäudefunktionen wie automatische



Türen, Zugangskontrollen per Mobiltelefon oder per Sprache verringert werden. Entsprechende Apps aktivieren Aufzüge und steuern die Raumumgebung. Auch die Luftfeuchtigkeit kann über HLK-Systeme auf ein Niveau eingestellt werden, das zur Eindämmung von Infektionen beiträgt.

Homeoffice wird weiterhin Bestand haben

Mittlerweile wurde die Kombination aus mobilem Arbeiten und Bürozeiten offiziell zur „neuen Normalität“ bei Siemens erklärt, konzernweit und über die Pandemie hinaus. Dabei profitiert Siemens von den Erfahrungswerten in Zug. Zu den Erfolgen gehören eine höhere Flexibilität für die Mitarbeitenden und eine erleichterte, auch cross-funktionale Zusammenarbeit, die Projektarbeit und Innovation fördert. Die modernen Arbeitsplätze und die neue Infrastruktur führen Corona zum Trotz zu einer Konsolidierung des Standorts. In Zug entscheiden die Mitarbeitenden selbst, wo der beste Arbeitsplatz für sie ist. Im Fokus stehen dabei immer die Gesundheit und die Leistung der Teams. Viele Mitarbeitende reagieren sehr positiv auf die neue, firmeninterne globale Guidance und arbeiten weiterhin größtenteils im Homeoffice. Immer mehr klassische, bisher im Desk Sharing genutzte Arbeitsflächen werden deshalb sukzessive zu Innovation Spaces umgewandelt, die Kollaboration, Produktivität und Kreativität fördern. ■■■



ALEXANDER SENN ist Head HR bei Siemens Smart Infrastructure in Zug (Schweiz).



Berliner Ideenlabor

DESIGN THINKKIT

Pascal Ackerschott
Katharina Böhnke
Hannah Robold

*Das Toolkit für die Konzeption
und Moderation eigener
Design-Thinking-Workshops*

ISBN 978-3-7910-5034-8
89,95 € [D]



DESIGN THINKKIT ist ein praxisorientiertes Toolkit für die Konzeption, Durchführung und Moderation von Design-Thinking-Workshops. Es befähigt und ermutigt kreative Köpfe bei ihren ersten Schritten als Workshopleiter_innen und unterstützt sie im Anschluss in ihrer Arbeit mit menschenzentrierten Innovationsmethoden.

INHALT

- Coaching-Handbuch
- Übersichtsplan
- Leitsätze-Poster
- 20 Methodenbögen

SCHÄFFER
POESCHEL

Aufbruch in eine neue Zeit

Wie sieht die Zukunft des Arbeitsplatzes aus? Wenn wir aus Corona gelernt haben, kann weder eine Rückkehr zum Status quo noch eine radikale Veränderung zur aggressiven Kosteneinsparung die richtige Herangehensweise sein. Ein neues Arbeitsplatzdesign ist nötig – sicher und ansprechend für die Mitarbeitenden und effizient fürs Business.

Von Fabian Mottl

● Auf in die „neue Normalität“: Laut einem Bericht von Bloomberg werden die Beschäftigten bei Apple ihre Arbeit in den Hauptbüros des Unternehmens weltweit schrittweise wieder aufnehmen. Auch Google setzt auf die Rückkehr der Belegschaft ins Büro, wenn auch erst im Juli 2021, wie das Wall Street Journal berichtet. Andere IT-Riesen, wie Microsoft und Amazon, die aktuell vorrangig im Homeoffice arbeiten, planen, ihre Mitarbeitenden spätestens 2021 wieder in das Büro zurückzuholen. Grund: Der Arbeitsplatz ist unverzichtbar für das Unternehmenswachstum, zur Ausbildung einer Unternehmenskultur und als Antrieb für die Art von innovativen Resultaten, die die Weltwirtschaft am Laufen halten.

Dennoch bedeutet dies keine Rückkehr zum Büro, wie wir es vor der Corona-Krise kannten. Funktion und Rolle des Arbeitsplatzes müssen überdacht und dieser gezielt so genutzt werden, dass er einen noch größeren Wettbewerbsvorteil bietet.

Die meisten Unternehmen weiten ihr Denken aus, um ein „Ökosystem an Orten“ zu schaffen, das den Arbeitsplatz um flexible Optionen wie das Homeoffice und mögliche zusätzliche „Satellitenarbeitsorte“ ergänzt. Diese Unternehmen setzen sich stark dafür ein, das Mitarbeitererlebnis im gesamten Ökosystem stets positiv, attraktiv und sicher zu gestalten. Diese Herangehensweise bietet Arbeitgebern und Arbeitnehmern gleichermaßen den größten Nutzen und hilft gleichzeitig, eine belastbare Strategie bezüglich des Arbeitsorts festzulegen. Aus den Forschungsergebnissen der letzten Jahrzehnte lassen sich Strategien für anpassungsfähige Arbeitsumgebungen entwickeln, in denen sich die Mitarbeitenden sicher fühlen, produktiv sein können und ein Zugehörigkeitsgefühl zum Unternehmen empfinden.

Ausweitung des Ökosystems: Mehr Auswahl und Sicherheit

Für das individuelle Sicherheitsgefühl spielen ganz unterschiedliche Dinge eine Rolle. Im Idealfall können die Mitarbeitenden flexibel und jeweils angepasst an die eigene Arbeit und das eigene Sicherheitsbedürfnis wählen, wo und wie sie arbeiten möchten. Der Steelcase Global Report „Mitarbeiterengagement und Arbeitsplätze in aller Welt“ hat gezeigt, dass Angestellte mit eigener Kontrolle über ihr

Arbeitsplatzerlebnis zufriedener sind und engagierter bei der Sache bleiben.

Eine vielfältige Arbeitsplatzstrategie hilft, die unterschiedlichen Bedürfnisse der Angestellten umzusetzen. Die Mitarbeitenden brauchen Umgebungen, die verschiedene Arten der Arbeit – Fokusarbeit, Zusammenarbeit, soziale Interaktion, Lernen und Erholung – sowie verschiedene Arbeitsweisen unterstützen. Nichtsdestotrotz sollte momentan Angestellten die Möglichkeit gegeben werden, lieber einen eigenen, persönlich zugeordneten Arbeitsplatz zu nutzen als den Platz mit anderen zu teilen. Bereiche, die gemeinschaftlich genutzt werden, sollten für längere Zeiträume „reserviert“ werden können, wobei sie zwischen den Nutzungszeiten immer gründlich – mit selbstverständlich jederzeit und überall verfügbaren Putz- und Desinfektionsmitteln – gereinigt werden sollten. Hier können Sensorsysteme helfen: Sie liefern valide Informationen, welche Räume am meisten genutzt werden und deshalb am häufigsten gereinigt werden müssen.

Statische Architektur blockiert Veränderungsbereitschaft

Arbeitsumgebungen mit statischer Architektur und fester Möblierung sollten angepasst werden, um fließende Wechsel zu ermöglichen. Niemand weiß, was die Zukunft bringt. Drastische Veränderungen sind jederzeit möglich – ob in Form weiterer Wellen des Coronavirus, neuer Pandemien oder Naturkatastrophen. Unternehmen benötigen Räume, die sich leicht und schnell anpassen lassen und zwar nicht nur durch das Facility Team oder die Büroberatung, sondern von den Angestellten selbst.

Die Räume müssen die Einhaltung der heute nötigen Social-Distancing-Vorgaben ermöglichen, aber den Angestellten darüber hinaus erlauben, den Raum an die Art ihrer Arbeit und ihre persönlichen Bedürfnisse in Bezug auf Privatsphäre anzupassen. Der Arbeitsplatz sollte den Teambedürfnissen (Wir), aber auch den Ansprüchen des einzelnen Mitarbeitenden (Ich) gerecht werden. Vor der Pandemie war ein deutlicher Trend zu mehr Zusammenarbeit in Gruppen erkennbar. Viele Angestellte hatten damit zu kämpfen, dass in offenen Arbeitsumgebungen die Bedürfnisse von Teams den Bedürfnissen einzelner Mitarbeiter nach Ruhe



FABIAN MOTTL ist Brand Communications Manager bei Steelcase.

und Konzentration entgegenstanden. In der Zeit nach Covid-19 setzen wir erneut aufs Büro und hoffen, dass es uns hilft, die effektive Zusammenarbeit, die wir alle so vermisst haben, voranzubringen. Die Möglichkeit zum raschen Wechsel zwischen Zusammenarbeit und Einzelarbeit ist nach wie vor wichtig. Es werden außerdem noch mehr Fokusräume benötigt, insbesondere für Angestellte, die im Homeoffice keine Ruhe oder Erholung finden. Video-Calls werden häufiger stattfinden, nicht nur aufgrund der weiterhin bestehenden Reiseeinschränkungen, sondern auch, weil ein Teil der Belegschaft ins Unternehmen kommen wird, während ein anderer Teil weiterhin von zu Hause aus tätig sein wird. Es werden also mehr Räume benötigt, in denen Videokonferenzen stattfinden können, ohne dass die benachbarten Mitarbeitenden davon gestört werden.

Jeder Bereich muss effizient, inspirierend und sicher sein

Bevor wir uns wegen des Coronavirus alle ins Homeoffice zurückgezogen haben, gab es für die Zusammenarbeit vor allem zwei Bereiche: offene Arbeitsumgebungen mit legerem Caféambiente und traditionelle Besprechungsräume. Beide Optionen müs-

sen überdacht werden, um noch leistungsfähiger und effektiver zu werden.

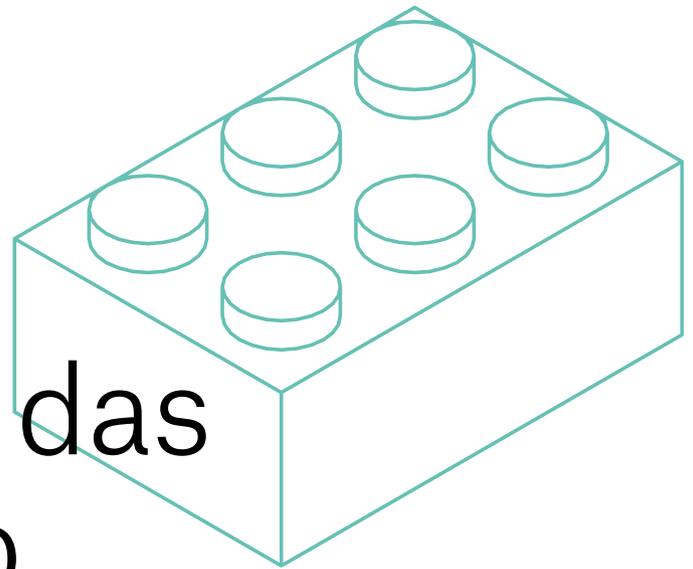
Die Angestellten zogen Arbeitsbereiche vor, die sie bei ihrer Arbeit bestmöglich unterstützten. Traditionelle Konferenzräume verfügen zwar meist über Whiteboards und eine gute technologische Ausstattung, fördern aber selten kreatives Denken und werden aufgrund der momentanen Abstandsvorgaben auch schwer in der alten Form nutzbar sein. In Zukunft sollten alle Bereiche zur Zusammenarbeit inspirierend, effizient und sicher sein. Idealerweise unterstützen Bereiche zur Zusammenarbeit (sowohl offene als auch geschlossene) eine Vielzahl an Körperhaltungen. Zusätzlich sollten die Mitarbeiter notwendige Anpassungen selbst vornehmen können, um sich dort wohlfühlen und entspannt arbeiten zu können.

Gleichklang digitaler und physischer Komponenten

Der Crashkurs in Fernarbeit, den wir alle zwangsläufig absolviert haben, hat dazu geführt, dass wir unsere digitalen Fähigkeiten verbessern konnten. Künftig sollten Raum Aspekte mit digitalen Komponenten zusammenspielen und anwesende wie digital zugeschaltete Kollegen bestmöglich unterstützen. Teams werden verstärkt auf die Zusammenarbeit per Videokonferenz zugreifen, weshalb Tools zur Zusammenarbeit ein inklusives Erlebnis für alle Mitarbeiter bieten sollten – unabhängig davon, ob diese mit im Raum oder anderswo arbeiten.

Verschiedene Arten integrierter, smarter Technologie schaffen ein kontaktfreies Erlebnis am Arbeitsplatz. Die Messung der Raumauslastung ermöglicht datengestützte Entscheidungen zur Kontrolle der Raumbelegung und Reinigungsfrequenz. Diese Daten sind auch hilfreich, um festzustellen, welche Veränderungen für Unternehmen ratsam sind und stellen gleichzeitig ein wertvolles Hilfsmittel für zukünftige Entscheidungen dar.

Eine Rückkehr zu „business as usual“ ist nicht im Sinne der Unternehmen und ihrer Mitarbeitenden. Wir agieren gerade im unbeständigsten und komplexesten Geschäftsklima der Neuzeit. Dies stellt neue Anforderungen an alle. Um Erfolg zu haben, müssen Unternehmen nun anpassungsfähig sein und auf veränderte Umstände – jetzt und in der Zukunft – sofort reagieren können. ■



Bausteine für das optimale Büro

Wie lassen sich Büros neuen Strukturen und Methoden der Arbeit anpassen? Die wichtigsten Empfehlungen für Planung und Aufbau einer neuen Arbeitswelt.

Von Denise Eisoldt

1

Denken Sie ganz neu

Unsere Art zu arbeiten hat sich in den letzten Monaten schnell und tiefgreifend verändert, bisher oft kritisch beäugte Arbeitsweisen wie Homeoffice und Videokonferenzen lassen sich seit dem Lockdown erstaunlich schnell und reibungsarm umsetzen. Damit verändern sich auch die Anforderungen an Büroumgebungen. Nutzen Sie den Flow von Offenheit und Kreativität, um Ihre Arbeitswelt ganz neu zu denken. Büroumgebungen sind mehr als nur Ensembles von Möbeln – sie bringen ein neues „Mindset“ ins Unternehmen. Strukturieren Sie nicht nur ein wenig um, sondern werfen Sie überholte Konzepte über Bord. Fragen Sie sich: Wer sind wir? Was wollen wir? Was ist uns wichtig?

2

Fragen Sie Ihre Mitarbeitenden

Was genau brauchen Ihre Mitarbeitenden als Büroausstattung? Wie viel Zeit verbringen sie mit konzentrierter Arbeit, wie viel mit E-Mails, Telefonaten, Besprechungen? Was wird für Meetings benötigt? Diese Informationen sind Voraussetzung für eine tätigkeitsbasierte Planung. Einen kostenlosen Kurzcheck zum Einstieg finden Sie auf: www.das-mein-buero-prinzip.de

3

Bleiben Sie flexibel

Einzelbüro, Open Space oder doch lieber Homeoffice? Um jederzeit auf Veränderungen reagieren zu können, sollten Sie auf flexible und modulare Möbel setzen. Auch Stauraum wird mobiler, etwa als Rollcontainer oder Caddy mit Sitzfläche. Stehleuchten direkt am Schreibtisch können bedarfsgerechter eingesetzt werden als fest installierte Deckenleuchten.

4 Gründen Sie ein Projektteam

Büroplanung sollte als Change-Management-Prozess verstanden werden. Berufen Sie ein eigenes Projektteam, das für Planung, Umsetzung und Einführung der neuen Büroumgebung verantwortlich ist. Definieren Sie mit ihm die Ziele einer neuen Arbeitsumgebung. Was wollen Sie bis wann mit der Umgestaltung erreichen, wo liegen die Prioritäten Ihres Unternehmens? Klären Sie mit dem Projektteam auch die Rahmenbedingungen: Wie viel Platz ist vorhanden, für wie viele Mitarbeitende? Dürfen bauliche Veränderungen vorgenommen werden? Über welches Budget verfügt das Projektteam „Neue Arbeitswelt“? Binden Sie Ihre Mitarbeitenden von Anfang an ein. Kommunizieren Sie Planungs- und Baufortschritte intern (beispielsweise über Teamsoftware, Intranet und Mitarbeiterzeitung) und planen Sie zum Projektabschluss Mitarbeiterführungen oder Workshops ein.

5 Binden Sie Experten ein

Die Konzeption von Büroumgebungen ist hochkomplex und bedarf professioneller Beratung. Fachhändler beziehungsweise Berater navigieren Sie durch den Dschungel von Gesetzen und Richtlinien zur Arbeitsplatzgestaltung, von der Ergonomie am Arbeitsplatz über Akustik- und Lichtkonzept bis hin zu Raumklima, Hygienerichtlinien und Elektrifizierung. Sie haben den Überblick über Büromöbelhersteller und deren Sortimente und verfügen über die notwendigen Planungstools.

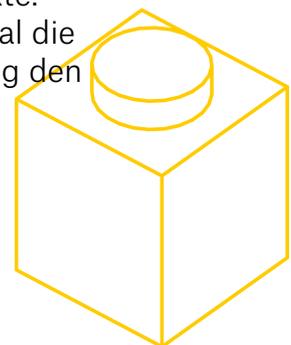
6 Seien Sie Vorbild

Der Vorbildcharakter von Entscheidern und Führungskräften ist immens und darf vor allem beim Einzug in die neue Büroumgebung nicht unterschätzt werden. Nutzen Sie die verschiedenen Zonen selbst aktiv. Motivieren Sie Ihre Mitarbeitenden, neue Arbeitsmethoden und Arbeitsorte auszuprobieren und die Büroumgebung optimal zu nutzen. So wird sich Ihre neue Arbeitswelt direkt auf die Produktivität und Motivation Ihrer Mitarbeitenden auswirken und essenzieller Bestandteil der Unternehmenskultur und Arbeitgebermarke werden.

DENISE EISOLDT schreibt über Arbeitsformen der Zukunft und ist Pressereferentin bei Wini Büromöbel.



Eine Online-Planung der neuen Büroräume und der Einrichtung erlaubt, verschiedene Vorstellungen und Ideen einfach mal auszuprobieren, aber auch zur Perfektion zu bringen. Der kostenlose IBA-Office-Planer führt durch die wichtigsten Planungsschritte – von der Definition der Räume bis hin zur virtuellen Auswahl der Möbel und Produkte. Abschlusschritte sind die Konfiguration und optional die Weitergabe an Einrichtungsexperten, die der Planung den letzten Schliff geben können. planer.iba.online



Einfach machen

Von Katharina Schmitt

● Über die Hälfte der Mitarbeitenden in Open-Space-Umgebungen sind mit ihrer Büroumgebung zufrieden. Das zeigt eine Untersuchung des Forschungsprojekts „Prägewelt“, einem Verbund des Instituts für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) in München, der Universität Freiburg und der beiden Architektur- und Immobilienunternehmen Aecom Deutschland und RBS Projektmanagement. Was die Prägewelt-Daten aber auch zeigen: Ein Viertel der Mitarbeitenden ist mit der Umgebung am Arbeitsplatz unzufrieden. Woher kommt diese Unzufriedenheit? Woher kommen die Probleme? In der Praxisbroschüre „Open Space – Besser machen“ macht Nick Kratzer vom ISF drei wesentliche Spannungsfelder aus:

- Die Möglichkeiten der ständigen Kommunikation in einer offenen Büroumgebung stehen im Widerspruch zu der Notwendigkeit, konzentriert und ohne Störung arbeiten zu können.
- Die Offenheit von Open-Space-Konzepten steht im Widerspruch zur Vertraulichkeit, die zumindest bei bestimmten Aufgaben und gehäuft bei Führungsaufgaben benötigt wird.
- Die Flexibilität, die offene Bürokonzepte bieten, steht im Widerspruch zur häufig gewünschten Individualität, da sie mit einem Mindestmaß an Standardisierung, beispielsweise einer „Clean-Desk-Policy“ einhergeht.

Auch bei einem Blick auf Designprinzipien werden diese Spannungen deutlich. Der Bürodesigner Robert Probst stellte 1972 die These auf, dass ein Arbeitsplatz, der auf drei Seiten abgeschirmt ist, das beste Umfeld für einen Wechsel zwischen Interaktion und Konzentration bietet, wie die Abbildung rechts zeigt.

Yue Pan vom Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) hat in der Studie „Raumpsychologie für eine neue Arbeitswelt“ darüber hinaus verschiedene Forschungsergebnisse zusammengetragen und leitet somit Empfehlungen für eine produktivere Arbeitsumgebung ab.

Ambiente und Akustik

Lärm verursacht Ablenkung, Ärger, Stress und bei Dauerbelastung auch eine Gefährdung der psychischen Gesundheit. Deshalb ist eine akustisch angenehme Atmosphäre am Arbeitsplatz enorm wichtig und prägt die Zufriedenheit der Mitarbeitenden in der Büroumgebung fast genauso stark wie die Möblierung selbst. Mitgehörte Gespräche werden besonders häufig als störend empfunden, gerade wenn sie gut verständlich sind.

Eine Möglichkeit, diese Ablenkung zu vermeiden, ohne Beschäftigte in Einzelbüros zu verbannen, bietet sogenanntes „Sound-Masking“. Durch das gezielte Einspielen von Geräuschen wird eine kontinuierliche Klangumgebung geschaffen, in der Nebengeräusche und Gesprochenes weniger stören und ablenken. In verschiedenen Tests zeigte sich, so schreibt Fraunhofer-Autorin Pan, dass solche Geräuschkulissen einen erheblichen Einfluss auf das Wohlbefinden haben. Natürlich darf diese Klangumgebung selbst nicht zu aufdringlich sein, weshalb Musik nicht geeignet ist. Als besonders effektiv erweisen sich hingegen Quellwassergeräusche: Das kontinuierliche Geräusch führe nicht zu einer neuen Ablenkung und sei zugleich gut geeignet, um

Ruhe, Wärme und frische Luft

Die Paradigmen zeitgenössischer Open-Space-Bürokonzepte bringen auch Unsicherheiten und Ablenkung hervor. Erkenntnisse aus der Psychologie und den Sozialwissenschaften können helfen, Arbeitswelten möglichst störungsfrei zu gestalten, um Kreativität und Konzentration den nötigen Raum zu geben.

Von Maxim Nopper-Pflügler

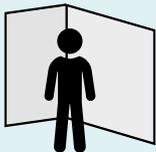
Arbeitsplatz-Situationen nach Robert Probst

**Zustand 1: Offener Raum**

- + Interaktion möglich
- keine Rückzugsmöglichkeit

**Zustand 2: Einseitige Abdeckung**

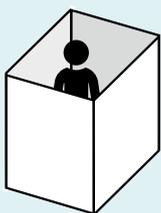
- + erzeugt psychologische Sicherheit
- + Interaktion möglich
- beschränkte Rückzugsmöglichkeit

**Zustand 3: Zweiseitige Abdeckung**

- + ermöglicht bewusstes Zu- und Abwenden
- + psychologische Sicherheit
- + Interaktion möglich

**Zustand 4: Dreiseitige Abdeckung**

- + markiert persönliches Territorium
- + ermöglicht bewusstes Zu- und Abwenden
- + psychologische Sicherheit
- + Interaktion möglich

**Zustand 5: Rundumabdeckung**

- + persönliches Territorium
- keine Interaktion oder Zuwendung möglich
- Isolation

Gesprochenes zu überdecken und unverständlich zu machen, schreibt Pan. Sie empfiehlt, Sound-Masking in Kreativzonen und in Räumen zur Entspannung einzusetzen.

Ein weiterer wesentlicher Wohlfühlfaktor ist der Abstand zu Kollegen und Kolleginnen: Die als angemessen empfundene räumliche Distanz wird, je nach Beziehung zum Gegenüber, unterschiedlich wahrgenommen. In Anlehnung an die Klassifizierung des Psychologen Edward T. Hall wird typischerweise ein Abstand von unter 1,2 Metern als privat oder gar intim beschrieben, ein Abstand von über 3,6 Metern als öffentlich und unpersönlich. Die „soziale Distanz“, die also für direkte professionelle

Kontakte infrage kommt, liegt zwischen 1,2 und 3,6 Metern. Das zeigt: Die wegen Corona empfohlenen 1,5 Meter Mindestabstand leuchten auch aus psychologischer Sicht ein. Mehr Nähe oder Schreibtischarbeitsplätze, die nur einen geringeren Abstand ermöglichen, können schnell Unbehagen hervorrufen.

Farbe und Licht

Blaue und grüne Farbtöne gelten eher als beruhigend und kreativitätsfördernd, der Signalfarbe Rot hingegen wird häufig eine stress- und zugleich konzentrationsfördernde Wirkung zugeschrieben. Laut Studienlage kann man bei einzelnen Farben jedoch keine eindeutige Wirkung nachweisen, weshalb Yue Pan vom Fraunhofer IAO betont, dass es vor allem auf das Zusammenspiel der Farben ankommt. Die Deckenfarbe beispielsweise hat Einfluss auf die wahrgenommene Höhe eines Raums.

Die künstliche Beleuchtung spielt ebenfalls eine Rolle beim Wohlbefinden im Büro: Weniger beleuchtete Räume eignen sich für eine intime und kommunikative Atmosphäre. Konzentriertes Lesen oder andere optisch anspruchsvollen Aufgaben benötigen hingegen eine stärkere Beleuchtung, schreibt Pan. Bei hellem Licht zeigten sich außerdem weniger Ermüdungserscheinungen, viele Menschen seien wacher und vitaler. Zu helles oder zu kaltes blaustichiges Licht könnte aber für kreative Aufgaben in Gruppen ungünstig sein, weshalb Pan für solche Situationen eine etwas dunklere und warmweiße Beleuchtung empfiehlt. Für das konzentrierte Arbeiten dürfe das Licht dafür heller und kühler ausfallen. Die Lichtfarbe und -intensität wird aber je nach Jahres- und Tageszeit unterschiedlich wahrgenommen. Deshalb könnten dynamische Lichtquellen, die sich dem Tages- und Jahreszyklus anpassen, positive Effekte hervorbringen, meint Pan.

Klima und Natur

Ein niedrigerer CO₂-Gehalt und weniger Staub in der Luft – Pflanzen wirken sich positiv auf das Raumklima und die Gesundheit von Mitarbeitenden aus. Verschiedene Studien deuten auch darauf hin, dass das konzentrierte Lösen von Aufgaben bei einem Ausblick ins Grüne als weniger anstrengend erlebt wird. Auch das Umgebensein von Pflanzen stelle eine positive Ablenkung dar, schreibt Fraunhofer-Autorin Pan in ihrer Studie, und könne so Stress reduzieren. Wo kein Zugang zur echten Natur möglich sei, könnten auch naturnahe Erlebnisse künstlich geschaffen werden: Indem Holz als Material verwendet werde, indem Bilder oder „falsche Fenster“ fehlende Ausblicke ersetzen oder indem mit Farben oder gar Geräuschen eine naturnahe Atmosphäre erzeugt werde. Selbst solche Maßnahmen würden ähnliche Effekte hervorrufen wie ein Ausblick ins Grüne.

Auch natürliches Tageslicht hat positive Auswirkungen auf das Wohlbefinden, die Stimmung und Leistung, aber auch auf die Schlafqualität der Beschäftigten, schreibt Pan. Ein eindeutiger Zusammenhang bestehe darüber hinaus zwischen Leistungsfähigkeit und Frischluft. Auch die Zufriedenheit der Mitarbeitenden steigt, wenn die Büroumgebung eine ausreichende Frischluftzufuhr aufweist. ■■■

MAXIM NOPPER-PFLÜGLER arbeitet gerne im Open Space, aber nur wenn die Akustik stimmt.

Arbeitsplätze, die glücklich machen



Wie sieht der ideale Arbeitsplatz aus? 550 Arbeitgeber, die die Antwort kennen und auch umgesetzt haben, wurden von ihren Mitarbeitenden für den Best Workplace Award 2020 vorgeschlagen. Ein Blick auf die Siegerliste zeigt, was diese Unternehmen anders machen.

Von Katharina Schmitt

● Zum dritten Mal hatten die Arbeitgeber-Bewertungsplattform Kununu und der Industrieverband Büro und Arbeitswelt (IBA) im Frühjahr den Best Workplace Award ausgelobt: Mitarbeitende aus Deutschland, Österreich und der Schweiz waren aufgerufen, die aus ihrer Sicht besten Büroarbeitsplätze zu nennen.

Entscheidend für die Auszeichnung „Best Workplace“ war die Meinung der Mitarbeiter, die ihre Arbeitgeber innerhalb des Befragungszeitraums vom 16. März bis 14. Juni 2020 auf Kununu bewertet und die Zusatzfragen des IBA beantwortet hatten. Im Fokus der Sonderbefragung standen diejenigen Aspekte der Arbeitsplatzgestaltung, die maßgeblich zur Zufriedenheit der Mitarbeiter beitragen: Design, Funktionalität und technische Ausstattung sowie Ergonomie des Arbeitsumfelds. Auch akustische Bedingungen, angenehme Lichtverhältnisse und gesundheitsfördernde Büromöbel konnten von den Teilnehmenden bewertet werden. Der Veränderung der Arbeitswelten durch Corona geschuldet, wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während des Lockdowns auch zu ihrer Zufriedenheit mit dem Heimarbeitsplatz befragt. Sowohl die Einrichtung und Ausstattung des Homeoffices, die Unterstützung des Arbeitgebers für die Ausstattung des Homeoffices wie auch die Arbeitsabläufe insgesamt während der Arbeit im Homeoffice konnten bewertet werden. Weitere Fragen betrafen gesundheitliche Maßnahmen zum Schutz vor Infektionen im Büro.

Nun stehen die Gewinner fest: Der erste Platz in der Kategorie KMU geht an die Lovoo GmbH aus Dresden, Anbieter einer Dating App. Unter den Großunternehmen konnte sich die FIS Informationssysteme und Consulting GmbH den Sieg sichern, mit dem Sonderpreis Homeoffice wird der Axa Konzern ausgezeichnet. Das gesamte Ranking finden Sie auf der nächsten Seite.

Konzepte für die besten Arbeitsplätze

Ein genauerer Blick auf die Mitarbeiterbewertungen und die Konzepte der Sieger und Nominierten zeigt, was ein attraktives Arbeitsumfeld ausmacht und was die Beliebtheit des Unternehmens aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schmälert.

Großen Einfluss auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter hat die Arbeitsatmosphäre. Aufgaben mit viel Eigenverantwortung und vertrauensvolle Zusammenarbeit werden von den meisten Mit-

arbeitern als Pluspunkt angegeben. Dabei liegt die Messlatte der Ansprüche vieler Mitarbeiter an ihre Arbeitgeber nicht hoch, das zeigt die häufige Nennung von eigentlich selbstverständlichen Vorgängen wie einer pünktlichen Gehaltszahlung als Pluspunkt.

Büroausstattung entscheidend

Auch gute Ausstattung steigert die Mitarbeitermotivation, das bestätigt ein Blick auf die Arbeitsplätze in den nominierten Unternehmen: Büroeinrichtungen mit höhenverstellbaren Tischen und ergonomische Stühle sind dort die Regel, auch genügend Raum und Möglichkeiten zum Wechsel der Arbeitshaltung werden von den Mitarbeitern wahr- und gerne angenommen. „Gute Rahmenbedingungen zahlen sich aus“, erklärt Stefan Kokkes, Head of

**Genügend Raum
mit Möglichkeiten
zum Wechsel der
Arbeitshaltung
werden von den
Mitarbeitenden
besonders gelobt.**

Die Sieger des Best Workplace Award 2020

Kategorie kleine und mittelgroße Unternehmen (bis 249 Mitarbeiter):

- Platz 1 LOVOO GmbH
- Platz 2 ADITO Software GmbH
- Platz 3 X-Net Services GmbH
- Platz 4 Opacc Software AG
- Platz 5 wegscheider office solution GmbH
- Platz 6 kommunit IT-Zweckverband Schleswig-Holstein
- Platz 7 neubau kompass AG
- Platz 8 Step Ahead AG
- Platz 9 FREQON GmbH
- Platz 10 woom GmbH

Kategorie Großunternehmen (ab 250 Mitarbeiter):

- Platz 1 FIS Informationssysteme und Consulting GmbH
- Platz 2 Volkswagen Bank GmbH
- Platz 3 Flughafen München GmbH
- Platz 4 Schweizerische Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG
- Platz 5 Bosch Gruppe
- Platz 6 PPI AG
- Platz 7 BMW Group
- Platz 8 DB Systel GmbH
- Platz 9 HENSOLDT Holding Germany GmbH
- Platz 10 Modehaus Böckmann

Sonderpreis Homeoffice:

- Platz 1 AXA Konzern AG
- Platz 2 esentri AG
- Platz 3 wegscheider office solution GmbH
- Platz 4 R+V Allgemeine Versicherung AG
- Platz 5 DATEV eG
- Platz 6 EPROFESSIONAL GmbH
- Platz 7 neubau kompass AG
- Platz 8 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
- Platz 9 ARAG Versicherungen
- Platz 10 Raiffeisen Bank International AG (RBI)

Das **Gewinner-Ranking** finden Sie auch auf www.best-workplace-award.com, www.iba.online und www.kununu.de

Die Vorstellung und eine vertiefende Diskussion mit **Siegern des Sonderpreises Homoffice** erfolgt virtuell auf dem IBA-Forum.

Termin: Mittwoch, 28. Oktober 2020, 16 Uhr
www.iba-forum.com

Strategic Partnerships beim IBA und mitverantwortlich für den Award. „Unsere Befragung zeigt, dass Arbeitgeber, die ihren Mitarbeitern eine Kombination aus angenehmer Arbeitsatmosphäre und einer erkennbar hohen Funktionalität des Arbeitsumfelds bieten, entscheidend zu deren Zufriedenheit beitragen und sich im Wettbewerb um begehrte Mitarbeiter in die Poleposition bringen.“

Tatsächlich ist die Ausstattung des Arbeitsplatzes ein Punkt, an dem sich begehrte und weniger begehrte Arbeitsplätze unterscheiden. Auch wenn den nominierten Unternehmen hier durchweg Gutes attestiert wird, hat dieser Punkt unter den drei Zusatzfragen zu den Themen Einrichtung, technische Ausstattung und gesundheitliche Maßnahmen die schlechteste Bewertung. Und auch bei der technischen Ausstattung müssten Unternehmen, wenn sie in die Bestenliste des Best Workplace Awards aufrücken wollen, nachrüsten. Zwar scheine sich die technische Ausstattung über die drei Jahre, in denen der Best Workplace Award bisher ausgelobt wurde, kontinuierlich verbessert zu haben, erklärt Dr. Sarah Müller, Geschäftsführerin von Kununu, dennoch sei dieser Punkt bei den Arbeitgeberbewertungen insgesamt am zweitschlechtesten bewertet worden.

Gesundheitsangebote zählen zu den am meisten favorisierten Angeboten

Unabhängig von der aktuellen Situation stehen gesundheitliche Maßnahmen im Office bei Mitarbeitern besonders hoch im Kurs. Bei der diesjährigen Abstimmung haben 58 Prozent der Teilnehmer diesen Faktor mit fünf Punkten bewertet. Besonders gelobt wurden von den Mitarbeitern Getränke- und Obstangebote im Unternehmen, aber auch Ausstattungskriterien, die ein Arbeiten besonders angenehm und ohne Belastung der körperlichen Gesundheit gewährleisten wie ergonomische Einrichtung, zwei Monitore für Bildschirmarbeitsplätze, helle Räume und Klimaanlageanlagen. Umgekehrt finden sich bei den negativen Bewertungen häufig Beschwerden über zu laute und zu enge Großraumbüros, fehlende Klimaanlageanlagen oder schlechte Luftverhältnisse, weil Fenster nicht geöffnet werden können.

Sondersituation Lockdown: Viel Lob für Unterstützung durch Arbeitgeber

Viel Lob bekommen die nominierten Arbeitgeber von ihren Mitarbeitern für die Unterstützung und schnelle Reaktion während des Lockdowns: Die meisten der nominierten Unternehmen boten schon in den ersten Tagen der zunehmenden Infektionsgefahr durch Corona ihren Mitarbeitern an, zu Hause oder, soweit das wegen der Besonderheit der Arbeit nicht möglich war, unter besonderen Schutzmaßnahmen zu arbeiten. Auch das Equipment wurde schnell angepasst. Von allen Arbeitnehmern, die zum Best Workplace Award abstimmten, hatten rund 70 Prozent Unterstützung vom Arbeitgeber hinsichtlich Technik, Einrichtung oder beidem erhalten. ■■■

KATHARINA SCHMITT ist Redakteurin beim Personalmagazin und verantwortet dort unter anderem die Themen Neue Arbeitswelten und Betriebliches Gesundheitsmanagement.

DR. SARAH MÜLLER, Geschäftsführerin der Kununu GmbH, hat gemeinsam mit dem IBA den Best Workplace Award ins Leben gerufen.



Gewünscht: Technik und Ruhe

Sarah Müller kürt seit 2018 die besten Arbeitsplätze. Dank mehr als 38.000 Bewertungen hat sie ein klares Bild, was eine gute Arbeitsumgebung ausmacht.

Interview Katharina Schmitt

Personalmagazin: Kununu ist als Arbeitgeberbewertungsportal bekannt. Warum fragen Sie für den Best Workplace Award noch einmal gesondert nach den Arbeitsplätzen?

Sarah Müller: Die Arbeitsbedingungen gehören zu den 13 Dimensionen, nach welchen ein Arbeitgeber bei Kununu bewertet werden kann. Der Best Workplace Award geht in seiner Umfrage noch tiefer auf das Thema Arbeitsbedingungen ein und beleuchtet bei diesem wichtigen Bestandteil des Arbeitslebens Details, die in den normalen Kununu-Dimensionen nicht abgefragt werden. Dazu gehört beispielsweise auch der Bereich Homeoffice, der in der aktuellen Situation eine ganz neue Bedeutung erlangt.

Der Best Workplace Award wurde nun schon zum dritten Mal ausgelobt, was war dieses Jahr besonders?

Das Coronavirus hat dem Thema Homeoffice eine ganz neue Bedeutung verliehen. Daher konnten Mitarbeiter bei

der diesjährigen Abstimmung erstmals angeben, wie zufrieden sie mit ihrem Arbeitsplatz zu Hause sind. Dementsprechend haben wir den Sonderpreis „Bestes Design und Atmosphäre“ in diesem Jahr durch den Sonderpreis „Best Workplace Homeoffice“ ersetzt. Mit diesem zeichnen wir das Unternehmen aus, das seine Arbeitnehmer besonders gut dabei unterstützt hat, optimale Arbeitsbedingungen im Homeoffice zu schaffen.

Wie haben sich die Rückmeldungen in diesen drei Jahren verändert?

Da sich der Fokus der Befragungen von Jahr zu Jahr immer leicht verändert hat, lassen sich keine ganzheitlichen Vergleiche anstellen. Wir können aber beobachten, dass sich die technische Ausstattung der Arbeitsplätze von Jahr zu Jahr kontinuierlich zu verbessern scheint. Vergaben 2018 noch knapp über 45 Prozent in diesem Bereich fünf Sterne, waren es in diesem Jahr schon über 50 Prozent, die die technische Ausstattung besonders loben.

Stellen Sie regionale Unterschiede fest?

Das Thema Arbeitsplatz ist kein regional bedingtes Thema. Vielmehr kommt es hier individuell auf das Unternehmen und die dort vorherrschende Unternehmenskultur an. Daher lassen sich regionale Unterschiede zwischen Deutschland, Österreich und der Schweiz kaum beobachten. Quantitativ betrachtet finden sich im Ranking immer Unternehmen aus allen drei Ländern. So kamen 77 Prozent der 2020 nominierten Unternehmen aus Deutschland, 13 Prozent aus Österreich und zehn Prozent aus der Schweiz.

Was leiten Sie aus den Bewertungen ab? Wie können Arbeitgeber den Arbeitsplatz und so auch das Unternehmen für Mitarbeiter attraktiver machen?

Bei der Abstimmung zum Best Workplace Award 2019 haben wir beobachtet, dass etwa die Hälfte der Befragten in offenen Räumen gearbeitet hat. Dies geht auf Kosten der Konzentration: Von den vier Dimensionen, die zur Bewertung standen, wurde „ungestörtes Arbeiten“ am schlechtesten bewertet. Arbeitgeber sollten daher geschützte Bereiche bieten, in denen Arbeitnehmer konzentriert arbeiten können. Das kann gerade in der aktuellen Situation noch zusätzlichen Benefit durch mehr Abstand zwischen den Arbeitsplätzen bringen. ■

Was braucht neue Arbeit?

Wir müssen uns riechen, schmecken und fühlen

Kreatives und effizientes Arbeiten hat mit Kommunikation zu tun. Diese besteht jedoch nicht nur in sprachlichem und visuellem Austausch, sondern auch in gestischen, kognitiven, haptischen und räumlichen Wahrnehmungsdimensionen. Wie soll man das langfristig in Videokonferenzen und Online Sessions gewährleisten? Wir sind immer noch Menschen, die mit allen Sinnen arbeiten, und sind nur dann hochgradig effizient und kreativ, wenn wir uns riechen, schmecken, fühlen, spüren, hören und aktiv beobachten. In den neuen Methoden, die Covid-19 hervorbringt, liegen Chancen, aber gleichzeitig auch Risiken. Menschen können

sich abkapseln, unsichtbar und unzugänglich werden. Teams, die sich erneuern müssen, erleben das Onboarding von Mitarbeitenden über Distanz als beschwerlich oder unlösbar.

Die Zukunft eines effizienten, kreativen Arbeitsumfelds liegt im flexiblen Erlebnisraum. Arbeits-Sessions sind kurzfristig in analoger und digitaler Anwesenheit von Mitarbeitenden erlebbar. Der haptische architektonische Raum vermittelt schnell ein tiefes Gemeinschaftsgefühl, Entspannung und Kreativität. Hier wird die Unternehmensidentität in

„Die Zukunft kreativer Arbeit liegt im flexiblen Erlebnisraum.“

Prof. Laurent Lacour, Corporate Design und Corporate Identity, Hochschule Düsseldorf



Essenz spürbar, Mitarbeitende sind kreativ und leistungsfähig, weil sie motiviert sind, dabei zu sein. Zur Umsetzung der kreativen Leitideen und der Ausarbeitung geht der Mitarbeiter der Zukunft wieder ins Homeoffice, um konzentriert zu arbeiten und um aktiv und selbstständig sein Arbeitsleben zu gestalten.

Selbstvertrauen, um die neuen Wege weiter zu gehen

Ja, Corona hat unser Leben und die Wirtschaft stark beeinflusst. Aber diese weltweite Krise hat Chancen aufgetan, sie sollte uns Selbstvertrauen geben und uns ermutigen, diese neuen Wege weiter zu gehen. Wir haben die Kurzarbeit und genügend Finanzmittel, um die Wirtschaft anzukurbeln. Wir können die Zu-

kunft durch neue digitale und umweltbewusste Technologien sowie Services gestalten.

Dafür brauchen wir die Kreativität unserer Mitarbeitenden. Kreativität ist nicht an einen Ort oder gar Wochenarbeitszeit gebunden. Die unglaubliche Beschleunigung des mobilen Arbeitens und der digitalen Kommunikation

von jedem Ort aus muss nachhaltig für die Zukunft eingesetzt werden. Dafür benötigen wir Kreativität freisetzende Räumlichkeiten wie Open Space in Unternehmen. Arbeitsverträge sollten sich an den schöpferischen Phasen der Mitarbeitenden orientieren. Sie sind erwachsene Menschen, die selbst entscheiden können, wann sie eine gute Idee in ihr Notebook eingeben. Unternehmen und vor allem Gewerkschaften sind in der Verantwortung, neue und flexiblere Rahmenbedingungen der Arbeit zu entwickeln. Wenn wir mutig diese Chancen nutzen, werden wir auch in Zukunft weltweit an der Spitze von Wirtschaft und Technologie mitspielen und unseren Wohlstand nachhaltig sichern können. Let's do it!

„Wir können die Zukunft durch neue Technologien gestalten, dafür brauchen wir die Kreativität unserer Mitarbeitenden.“

Prof. Dr. Gunther Olesch, Chief Representative Phoenix Contact



Was müssen Unternehmen und HR machen, um Mitarbeitende weiterhin kreativ und leistungsfähig zu halten? Vier Experten aus Wissenschaft und Praxis beschreiben die neuen Herausforderungen.

Selbstkompetenzen für aktive Mitwirkung

Die Veränderungen in der Arbeitswelt sind gegenwärtig durch die technische Machbarkeit in einer immensen Geschwindigkeit getrieben. Immer mehr Arbeitsprozesse werden digitalisiert, immer häufiger wird künstliche Intelligenz integriert. Dies verändert das Zusammenspiel von Mensch, Technik und Organisation. Teams arbeiten nicht nur virtuell oder hybrid zusammen, sondern auch mit Robotern und Algorithmen. In diesem Szenario müssen Führungsfunktionen im Sinne geteilter Führung oder sich selbst organisierender Teams delegiert, personale Führung durch strukturelle beziehungsweise prozessurale ergänzt werden. Prozess- und

Leistungsindikatoren gilt es zu monitoren, um Selbststeuerung und Teamentwicklung zu unterstützen. Informelle Kommunikation, Basis für soziale Unterstützung und Vertrauen, braucht mangels physischer Nähe technische Unterstützung. „Video Tunnel“ ermöglichen eine dauerhafte virtuelle Verknüpfung zwischen zwei entfernten Orten, „virtuelle Cafés“ informelle Kontakte. Ein „Growth Mindset“, das am Weiterlernen und der individuellen wie gesellschaftlichen Entwicklung interessiert ist, wird vielen zu eigen. Wichtiger werden alle Fähigkeiten, die

„Personale Führung durch Selbststeuerung ergänzen.“

Prof. Dr. Simone Kauffeld, Arbeits-, Organisations- und Sozialpsychologie, Institut für Psychologie, TU Braunschweig



es erlauben, sich in einer digitalen vernetzten Gesellschaft selbstständig zu bewegen. Selbstkompetenzen sind unabdingbar, die neben der Selbstreflexion Selbstfürsorge, Selbstmanagementfähigkeiten und Selbstvertrauen umfassen und in aktiver Mitwirkung resultieren. Formelles und informelles Lernen wird verknüpft, Netzwerke müssen aufgebaut und aktiv genutzt werden, um die Organisationsentwicklung im Transformationsprozess voran zu treiben.

Mehr Raum für Agilität, mehr Vertrauen in Mitarbeitende

„Vertrauensorientierte Unternehmenskultur ist ein tragendes Element in zunehmend volatilen Zeiten.“

Dr. Josephine Hofmann, Leitung Zusammenarbeit und Führung, Fraunhofer-Institut für Arbeitswissenschaft und Organisation (IAO)



Die Corona-Krise hat unser Land über Nacht in einen nationalen Experimentierraum verwandelt. Arbeit wurde in einem bisher nicht geahnten Ausmaß ortsmobil erledigt, Homeoffice drastisch ausgeweitet, Geschäftsreisen virtualisiert. Unsere aktuelle Studie „Arbeiten in der Corona-Pandemie – Auf dem Weg ins New Normal“ zeigt dies eindrucksvoll. Natürlich haben wir auch gefragt, wie denn diese Arbeit qualitätsseitig bilanziert werden kann, ob es Einbrüche gab, welche Faktoren positiv oder negativ gewirkt haben.

Die Erkenntnisse dazu sind hochinteressant für die Kernfragestellung nach einer zukünftig produktiven Arbeitswelt. Denn es hat sich gezeigt, dass durch die Notsituation ein weit höheres Maß an Selbstorganisation, größerer Experimentierfreude und schneller Umsetzung realisiert wurde. Man hat das gemacht, was der reinen Lehre der Agilität entspricht: Minimum

Viable Products (MVP) entwickelt und eingesetzt. Und dabei festgestellt, dass die Ergebnis- und Prozessqualität zwar vielleicht nicht immer perfekt, aber durchaus sehr akzeptabel war – und dass auch innovative Lösungen hervorgebracht wurden. Man war auf unüblichen Pfaden unterwegs, hat Regeln aufgeweicht, Entscheidungen mehr vor Ort getroffen. Aus unternehmensindividuellen Befragungen wissen wir, dass dies Mitarbeitende wie Führungskräfte beflügelt und begeistert und häufig der Wunsch besteht, diesen Spirit beizubehalten.

Was also braucht es für eine produktive Arbeitswelt? Mehr Raum für agil entwickelte Lösungen, mehr Vertrauen in die Fähigkeiten der Mitarbeitenden, mehr Zulassen von Aktivitäten und Entscheidungen „vor Ort“. Und die Einsicht, dass eine vertrauensorientierte Unternehmenskultur ein tragendes Element in zunehmend volatilen Zeiten ist.

Marktplatz in der Cloud



Orgatec-Woche im IBA-Forum

Inspiration, Information und Unterstützung bei der Gestaltung der Arbeitswelt für Arbeitgeber und HR-Verantwortliche bietet ein neues virtuelles Ausstellungs- und Informationsforum des Industrieverbands Büro und Arbeitswelt e. V. (IBA). Eröffnen wird das IBA-Forum mit einem Orgatec-Woche-Spezial vom 27. bis 30. Oktober 2020. Da die Orgatec, Leitmesse für Architektur und Design, in diesem Jahr wegen Covid-19 aussetzt, wird der IBA als ideeller Träger der Messe hier Wichtiges zum Zusammenspiel von Arbeitsumgebung und Arbeitskultur virtuell aufgreifen. Die Woche ist in drei große Themenblöcke aufgeteilt:

NWXnow mit Xing Neues Miteinander: In den morgendlichen Sessions „Mensch und Räume – das neue Miteinander“

(jeweils ab 10 Uhr) werden Kabarettist Florian Schröder und Experten des IBA mit Praktikern Erfahrungen während des Lockdowns und neu gefundene Möglichkeiten der Zusammenarbeit trotz Infektionsschutz erörtern.

Frame X Orgatec-Forum Agile Working: Jeweils ab 12.30 Uhr steht danach das Thema „Agile Working“ im Mittelpunkt. Mit Experten aus dem Bereich Interior Design werden zukunftsweisende, verantwortungsvolle und flexible Gestaltungsideen für den Arbeitsplatz von morgen erörtert.

Personalmagazin Homeoffice 360 Grad: Die Nachmittagskonferenzen in Kooperation mit dem Personalmagazin ab 16 Uhr werden sich der Arbeit am heimischen Arbeitsplatz widmen. Eröffnet wird die Themenreihe „Homeoffice 360 Grad“

am 27.10. durch eine Paneldiskussion zur Gesunderhaltung der Mitarbeitenden im Homeoffice mit Professor Volker Nürnberg, Experten aus dem Bereich Arbeitsschutz und Praxisvertretern. Am 28.10. werden Gewinner des Best Workplace Awards, Sonderkategorie „Homeoffice“, ihre Konzepte vorstellen. Die rechtliche Situation der Arbeit im Homeoffice beleuchtet am 29.10. der Freiburger Fachanwalt für Arbeitsrecht Dr. Peter Rambach. Zum Abschluss der Woche werden am 30.10. ebenfalls um 16 Uhr Professor Wilhelm Bauer, Institutsleiter des Fraunhofer IAO, und IBA-Vorsitzender Hendrik Hund im Gespräch mit dem Personalmagazin Lösungen auf die Frage: „Wie klappt hybride Arbeit?“ zur Diskussion stellen.
www.iba-forum.com



Termine

Orgatec-Woche-Spezial
27.10. bis 30.10.2020

täglich 10 bis 11 Uhr
NWXnow mit Xing „Neues Mit-
einander Mensch und Raum“

täglich 12.30 bis 13.30 Uhr
Frame X Orgatec-Forum „Agile
Working“

täglich 16 bis 17 Uhr
Personalmagazin „Homeoffice
360 Grad“

www.iba-forum.com



Virtuelle Anlaufstelle

Auch nach dem Orgatec-Woche-Spezial will das IBA-Forum virtuelle Anlaufstelle für Unternehmen zur Gestaltung ihrer Büroräume und Arbeitsumgebung sein. Im Competence-Center und der Mediathek des IBA-Forums beschäftigen sich Experten des IBA und Gastreferenten mit den zentralen und aktuellen Themen der Arbeitswelt wie Agile Workspaces, Rückkehr ins Büro und Arbeitsplatzgestaltung. Einem virtuellen Messekonzept entsprechend können Besucher sich in den einzelnen Showrooms über neue Produkte und Konzepte der IBA-Mitglieder informieren. www.iba-forum.com

VERÄNDERUNGS PROZESS BEGLEITER

Sie möchten aus den neuen Herausforderungen Chancen machen?
Wir begleiten den Wandel und gestalten Arbeitswelten, die Perspektiven schaffen – mit flexiblem Mobiliar und Raumsystemen.

koenig-neurath.com



Grüße aus dem Homeoffice

Wer braucht in der heutigen, digitalen Arbeitswelt klassische Büros? Corona hat es gezeigt: Arbeit wird auch im Wald, zuhause, im Keller, morgens, mittags oder zwischendurch erledigt. Wobei es keine Entgrenzung geben darf. Wir haben für uns entschieden, dem Büro eine neue, passende Bedeutung zu geben: Das Büro als kreativer, moderner „Interaktionsraum“ - aber nicht als Ort, an dem von Montag bis Freitag Anwesenheit benötigt ist. Step 1 ist erledigt, das Büro ist leer. Die nächsten Schritte folgen - mit dem Ziel, für alle im Team das bestmögliche Umfeld bereitzustellen zu können. Wir halten euch auf dem Laufenden!

LASSE RHEINGANS, CEO Rheingans Digital Enabler, auf LinkedIn gepostet im Mai 2020

Originally I had planned to visit South America this month. As the travel restrictions are still valid, we did a deep dive via Webex. I was once again impressed how well our South American leadership team is handling the Corona crisis and how well thought they put together the „return to workplace“ plans. Cudos y parabens! (...) #proudtoworkhere #wecreatechemistry #oneteam

MICHAEL HEINZ, Member of the Board of Executive Directors, BASF SE, auf LinkedIn gepostet Ende Mai 2020

Die erste virtuelle #Hauptversammlung der #Telekom in der Unternehmensgeschichte und meine zweite im Unternehmen, an der ich diesmal aus dem Homeoffice teilnehme. Gerade läuft die Beantwortung der Fragen, alle können im Live-stream #dabei sein. Eigentlich ist es in diesem Jahr schon die dritte HV – zumindest für all diejenigen, die für die Vorbereitung verantwortlich sind und dafür, dass heute alles rund läuft. Die ursprünglich geplante HV, der – schlussendlich durch Covid-19 – nicht mehr mögliche Versuch einer Präsenz-HV unter strengen Hygienevorschriften und heute nun endlich die virtuelle HV. Ein großes Dankeschön daher an alle „hinter den Kulissen“.(...)

BIRGIT BOHLE, Vorständin Personal und Recht, Arbeitsdirektorin Deutsche Telekom, auf LinkedIn gepostet am 18. Juni 2020

#Stayhealthy: Die #Corona-Pandemie können wir nur bewältigen, wenn wir räumlich auf Distanz gehen. (...) Für Führungskräfte und Beschäftigte ist das eine neue Herausforderung. Denn wie können wir als Team weiter effektiv unsere Ziele erreichen? Unsere Kolleg*innen (...) haben diese Frage gleich zu Beginn der Krise mit einem Digital Leadership Guide sowie einem INNOVATION Guide beantwortet. (...) Die Guides (...) fördern trotz räumlicher Distanz auch unser Zusammengehörigkeitsgefühl. Das zeigt mir: Wir können #WeNotMe auch virtuell leben und uns für den Zeitpunkt fit halten, an dem wir wieder gemeinsam durchstarten werden.

GUNNAR KILIAN, Vorstand Personal und Truck & Bus bei Volkswagen AG, auf LinkedIn gepostet Anfang April 2020

Today is Mother's Day in Germany - (...) this year, this day is especially close to my heart! Many mothers and fathers (!) all over the world are in an exceptional situation. They work from home while kindergardens and schools are closed. They are managers, teachers, family entertainers, and child carers all in one. I have the greatest respect for you! It is really important that we break up outdated role clichés and stereotypes – for a world in which men and women take equal care of family and children.

SYLVIE NICOL, Executive Vice President Human Resources and Infrastructure Services Henkel, auf LinkedIn gepostet am 10. Mai 2020



Impressum

VERLAG Haufe-Lexware GmbH & Co. KG,
Munzinger Straße 9, D-79111 Freiburg

Kommanditgesellschaft, Sitz Freiburg Registergericht Freiburg,
HRA 4408 *Komplementäre:* Haufe-Lexware Verwaltungs GmbH,
Sitz Freiburg,
Registergericht Freiburg, HRB 5557, Martin Laqua
Geschäftsführung: Isabel Blank, Jörg Frey, Birte Hackenjos, Dominik
Hartmann, Joachim Rotzinger, Christian Steiger, Dr. Carsten Thies

Beiratsvorsitzende: Andrea Haufe Steuernummer: 06392/11008
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE 812398835

REDAKTION Reiner Straub (Herausgeber), Katharina Schmitt,
Maxim Nopper-Pflügler, Hannes Selz
E-Mail: redaktion@haufe-lexware.com

REDAKTIONSASSISTENZ Brigitte Pelka,
E-Mail: brigitte.pelka@haufe-lexware.com, Tel. 0761 8983-921

GRAFISCHES KONZEPT zmyk.de, Oliver Griep, Jan Spading

LAYOUT Kerstin Bertsch, Ruth Großer

BILDREDAKTION Carmen Brunner

ABONNENTEN-SERVICE UND VERTRIEB
E-Mail: zeitschriften@haufe.de, Tel. 0800 5050445 (kostenlos)

ANZEIGEN

Dominik Castillo (verantwortlich)
dominik.castillo@haufe.de, Tel. 0931-2791-751

Thomas Horejsi
thomas.horejsi@haufe.de, Tel. 0931-2791-451

Yvonne Göbel (Disposition)
yvonne.goebel@haufe.de, Tel. 0931-2791-470

Haufe-Lexware Services GmbH & Co. KG
Unternehmensbereich Media Sales, Niederlassung Würzburg

DRUCK Senefelder Misset, Doetinchem

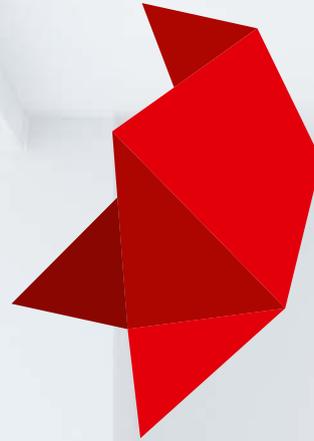
VERBREITUNG Das Sonderheft personalmagazin plus „Neue
Arbeitswelten“ ist eine gemeinsame Sonderveröffentlichung des
Personalmagazins und des Industrieverbands Büro und Arbeitswelt
(IBA). Es ist der Personalmagazinausgabe 11/2020 (Auflage 31.000)
und einer Teilaufgabe der Ausgabe 11/2020 der Immobilienwirt-
schaft (8.000 Exemplare) beigelegt.

Aktuelle Information zu den Zeitschriften- und Online-Angeboten
der Haufe-Gruppe finden Sie unter: www.haufe.de/mediacenter

KOOPERATIONSPARTNER:



iba



FORUM

SHOWROOM & COMPETENCE CENTER

Eröffnung mit einem
ORGATEC-Woche-Spezial
27. bis 30. Oktober 2020

jetzt kostenlos anmelden
www.iba-forum.com

THEMENSCHWERPUNKTE:

- Rückkehr ins Büro
- Herausforderung Homeoffice
- neue Rolle des Büros, neues Miteinander
- Agile Workspace
- Zukunft der Medientechnik
- Best Workplace Award 2020
- neue Produkte und Konzepte der IBA-Mitglieder