

# SEDUSINSIGHTS

TRENDMONITOR FÜR WERTE UND WOHLBEFINDEN BEI DER ARBEIT

## HOME SWEET HOME



WIE DAS WOHLBEFINDEN VON HEIM- UND FERNARBEITERN GESTEIGERT WIRD

sedus

**„ICH KANN NICHT MIT IDIOTEN ARBEITEN.  
DESHALB ARBEITE ICH VON ZUHAUSE AUS  
UND HABE ALLE SPIEGEL ABGEHÄNGT.“**

---

ANTHONY T. HINCKS

# INHALT



## 5 Daten und Fakten HOME SWEET HOME

Wenn es um Heim- und Fernarbeit geht, ist Ergonomie viel mehr als ein bequemer Stuhl und ein verstellbarer Schreibtisch.



## 14 Das Expertengespräch MANAGEMENT-HORIZONTE ERWEITERN

Ein Interview mit Dr. Johann Weichbrodt, Forscher an der Hochschule für Angewandte Psychologie (FHNW) in Olten, Schweiz.



## 18 Vorbildliche Beispiele TRENDS

Acht Anwendungen, Produkte und Dienstleistungen, die mit großem Unternehmergeist umgesetzt wurden und die Wichtigkeit einer guten Arbeitsplatzstrategie unterstreichen.



## 22 Die Fallstudie PERSONIO OFFICES, MÜNCHEN

Büros, in denen man sich wie zu Hause fühlt, und Wohnungen, in denen es sich wie im Büro arbeiten lässt.



## 26 Lösungen und Tipps WOHLBEFINDEN IST DER ENTSCHEIDENDE FAKTOR

Wenn die Grenzen zwischen Zuhause und Büro verschwimmen, muss das Wohlbefinden der Menschen im Mittelpunkt stehen.



**„DIE GRUNDLAGE ALLEN GLÜCKS  
IST DIE GESUNDHEIT.“**

---

LEIGH HUNT



# HOME SWEET HOME

Wenn es um Heim- und Fernarbeit geht, ist Ergonomie viel mehr als ein bequemer Stuhl und ein verstellbarer Schreibtisch. Es ist ein kompletter Transformationsprozess, der Unternehmen hilft, die Unternehmenszugehörigkeit zu erhalten und die Leistung der Mitarbeiter als Teil eines Teams zu steigern, auch wenn sie alleine arbeiten.

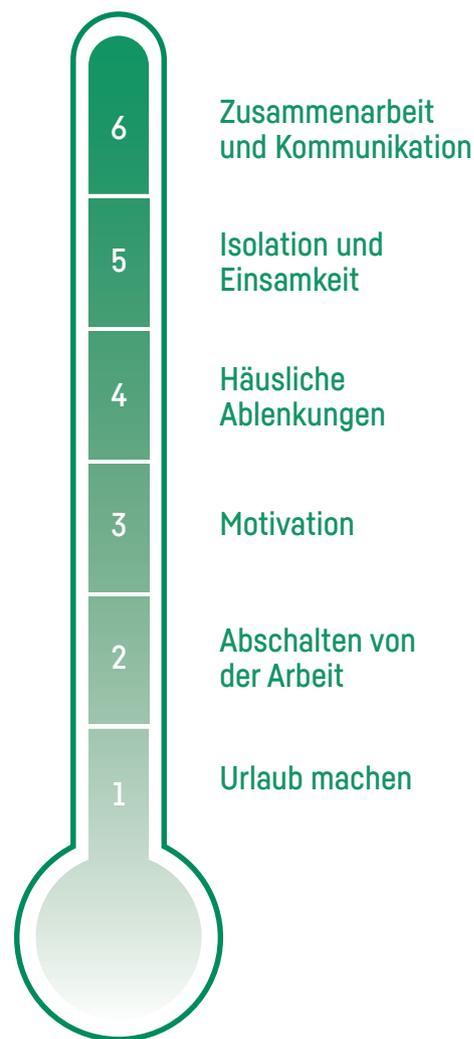
Das Frühjahr 2020 wird in die Geschichte der Arbeitswelt als der Moment der massiven Umstellung auf Heim- bzw. Fernarbeit eingehen. Während der Covid-Krise stieg der Anteil der europäischen Bevölkerung, die Fernarbeit praktiziert, auf 36,5 % der Gesamtbelegschaft<sup>1</sup> – mit Slowenien am unteren Ende der Tabelle (22 %) und Finnland (65 %) an der Spitze. Im gleichen Zeitraum haben weltweit 88 % der Unternehmen ihren Mitarbeitern die Arbeit von zu Hause aus vorgeschrieben oder nahegelegt<sup>2</sup>.

Die Auswirkungen dieses über Nacht erfolgten und globalen Wandels auf das Leben, die Routine, die Motivation und die Gesundheit der Menschen sind noch immer umstritten. Berufe, Tätigkeitsprofile, bauliche Gegebenheiten und Familienzusammensetzung der Arbeitnehmer sind nur einige der Variablen, welche die Bewertung beeinflussen.

Laut einer aktuellen Studie der Europäischen Kommission<sup>3</sup> wurde der Übergang zur Fernarbeit zu Beginn als sehr positiv empfunden, da er den Arbeitnehmern mehr Autonomie und eine bessere Kontrolle über die Arbeitsroutinen und die Festlegung persönlicher Prioritäten brachte. Wenige Monate später brachte die fortschreitende Stabilisierung der Fernarbeit eine stärkere Kontrolle durch das Management und mehr Bürokratie bei der Definition von Arbeitsabläufen und Zielen. Zusammen mit diesen Aspekten wurden auch einige Herausforderungen deutlicher, darunter der Mangel an Motivation, häusliche Ablenkungen, das Gefühl von Einsamkeit und Isolation sowie die Schwierigkeit, mit Kollegen zusammenzuarbeiten<sup>4</sup>.

Ungeachtet aller Herausforderungen ist die tatsächliche Meinung zur Fernarbeit, dass die Mehrheit der Arbeitnehmer ihr positive Eigenschaften zuschreibt. In der EU äußern 65,3 % der Arbeitnehmer die Präferenz, mindestens mehrmals im Monat von zu Hause aus zu arbeiten<sup>5</sup>, und die Ergebnisse einer Untersuchung des IZA<sup>6</sup> zeigen, dass Arbeitnehmer und Arbeitgeber glauben, dass Fernarbeit (85 %) und digitale Konferenzen (81 %) definitiv auf dem Vormarsch sind.

## HERAUSFORDERUNGEN BEI DER HEIMARBEIT



Herausforderungen bei der Heimarbeit

Quellen: „Challenges of working remote in 2020“, Statista, und „The 2020 State of Remote Work“, Buffer.

Dieses Szenario bestätigt die Hypothese verstreuter Bürostrukturen<sup>7</sup> – in dem Arbeitnehmer sowohl in Firmen-Büroräumen als auch von jedem anderen Ort aus arbeiten werden, an dem dies möglich ist (einschließlich von zu Hause aus) – und in dem die Fernarbeit flexibel und in Teilzeit erfolgen wird<sup>8</sup>. Ein Szenario, das von den Arbeitgebern verlangt, ganz neue Strategien zu entwickeln, um den Mitarbeitern alternative Orte anzubieten, wo sie lieber arbeiten wollen, und um für Wohlbefinden auch in den Räumen zu sorgen, die sie selbst nicht gestalten oder kontrollieren können.

**UNGEACHTET ALLER HERAUSFORDERUNGEN IST DIE TATSÄCHLICHE MEINUNG ZUR FERNARBEIT, DASS DIE MEHRHEIT DER ARBEITNEHMER IHR POSITIVE EIGENSCHAFTEN ZUSCHREIBT.**

Auf Managementebene erzwingen diese Herausforderungen ein verändertes Verständnis der Rolle, die Ergonomie spielen kann. Wurde es früher vor allem mit Arbeitsschutz und der Einhaltung der entsprechenden Gesetze in Verbindung gebracht, muss es heute als ein Werkzeug betrachtet werden, welches ein Unternehmen in die Lage versetzt, seine Mitarbeiter auch aus der Ferne einzubinden und die Unternehmensleistung an allen Orten, an denen gearbeitet wird, zu fördern. Mit anderen Worten: Die Umwandlung von „Remote Work“ in „Smart Work“.

Abbildung rechts:  
Ziele des Ergonomie-System

Quellen: „Human Factors/Ergonomics (HF/E) Definition and Applications“ von der International Ergonomics Association, „Methods in the understanding of human factors“, John R. Wilson, 2005, und „Human factors in healthcare: Welcome progress, but still scratching the surface“, P. Waterson and K. Catchpole, 2015.

Abbildung unten:  
Ergonomische / menschliche Faktoren

Quellen: „Principles and Guidelines for HF/E Design and Management of Work Systems“, International Ergonomics Association und International Labour Organization, 2020, und „Ergonomics 101: The Definition, Domains, and Applications of Ergonomics“, M. Middlesworth, ergo-plus.com, 2020.

## ERGONOMISCHE / MENSCHLICHE FAKTOREN

### AUFGABEN

Menschliche Ressourcen

Technik als unterstützendes Werkzeug

Verbesserung der Lebensqualität

Respektieren individueller Unterschiede

Verantwortung für Stakeholder

### AUSWIRKUNG



#### PHYSISCH

Der Körper reagiert auf physische und physiologische Arbeitsbelastungen.

Sich wiederholende Aufgaben  
Starre Körperhaltung  
Muskel-Skelett-Erkrankungen



#### KOGNITIV

Mentale Prozesse und Fähigkeiten des Menschen bei der Arbeit.

Arbeitsstress  
Entscheidungsfähigkeit  
Mentale Belastung



#### ORGANISATORISCH

Organisatorische Strukturen, Richtlinien und Prozesse im Arbeitsumfeld.

Arbeitsorganisation  
Online-Arbeit  
Arbeitsgruppen

# ZIELE DES ERGONOMIE-SYSTEMS

## BESSERE ARBEITS- GESTALTUNG

Mensch-System-Interaktion  
Arbeitsplatzgestaltung  
Arbeitsaufkommen  
Art der Arbeit

## BESSERE ARBEITS- LEISTUNG

Menschliche Zuverlässigkeit  
Nutzung von Fähigkeiten  
Arbeiten im Team  
Entscheidungen fällen

## BESSERE ARBEITS- KULTUR

Krankheit  
Abwesenheit  
Fluktuation von Arbeitskräften  
Verhalten/Einhaltung

### MAKRO-ERGONOMIE

Anpassung der Organisation an die Menschen

WO

FIRMWARE

ARBEITSORGANISATION

PHYSISCHE UMGEBUNG

ARBEITSORT

WIE

HARDWARE

PERSÖNLICHER ARBEITSPLATZ

TECHNIK

WAS

SOFTWARE

AUFGABEN & PROZESSE

WER

LIVEWARE

MENSCH

Individuelle Fähigkeiten  
und Grenzen, Bedürfnisse  
und Bestrebungen.

### MIKRO-ERGONOMIE

Die Aufgaben passen sich  
an die Menschen an.



# DAS ERGONOMIE-SYSTEM

MAKRO- UND MIKRO-DIMENSIONEN BEI DER HEIMARBEIT



**„AN DEMSELBEN ORT ZU ARBEITEN, AN DEM MAN AUFWACHT, ISST UND SCHLÄFT, KANN JEDEN IN DEN WAHSINN TREIBEN, WENN MAN NICHT DIE RICHTIGEN GRENZEN ZIEHT.“**

---

MARISSA OWENS

## ARBEITEN IM HOME-OFFICE WILL GELERNT SEIN

### WAS ARBEITGEBER AUS DER DISTANZ FÜR DIE ERGONOMIE TUN KÖNNEN



Wenn von Ergonomie und subjektivem Wohlbefinden bei der Arbeit die Rede ist, verweisen Forscher auf Modelle, die die Analyse und Identifizierung einiger entscheidender Faktoren erleichtern<sup>9</sup>.

Wenn es um das subjektive Wohlbefinden bei der Arbeit geht, beziehen sich die Forscher auf Modelle, welche die Analyse und die Identifizierung der wesentlichen Faktoren erleichtern. Alle Modelle basieren auf einem multidimensionalen Rahmen, der sehr unterschiedliche Merkmale des Wohlbefindens berücksichtigt und weit über das physische Wohlbefinden hinausgehen, wie z. B. „Selbstakzeptanz“ oder „Autonomie“ und „Umweltbeherrschung“ als Fähigkeiten, das eigene Leben und Welt drumherum zu managen.

Eines der effektivsten Modelle berücksichtigt drei Bereiche: den physischen, den kognitiven und den organisatorischen<sup>10</sup>. Dies sind die Ebenen, auf denen ein Unternehmen agieren kann, um das Wohlbefinden von Mitarbeitern an entfernten Standorten zu gewährleisten. Sie sind auch die Bereiche, in denen die Auswirkungen der Ergonomie im Alltag der Mitarbeiter am deutlichsten zu spüren sind.

Das Gesamtschema berücksichtigt, dass „Ergonomie sich mit dem Verständnis der Wechselwirkungen zwischen Menschen und den anderen Elementen eines Systems (...) befasst, um das menschliche Wohlbefinden und die Gesamtleistung des Systems zu optimieren“<sup>11</sup>. Folglich erkennt es an, dass Ergonomie sowohl ein soziales (Wohlbefinden) als auch ein

Abbildung:

**Arbeiten im Home-Office will gelernt sein**

Quelle: „How to Keep Your Employees Healthy While They're Working From Home“, Sophie Downes, 2020.

wirtschaftliches Ziel hat und die Geschäftsstrategie eines Unternehmens unterstützt, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Ergonomie für Fernarbeit konzentriert sich immer noch auf den Aufbau eines besseren Arbeitsplatzes, aber sie stellt die übliche Logik auf den Kopf, angefangen von der Berücksichtigung neuer organisatorischer Bedürfnisse von Arbeitnehmern und Unternehmen bis hin zur Definition des richtigen häuslichen physischen Arbeitsraums.

Aus dieser Perspektive wird der Zugang zu technischer Unterstützung und kollaborativer Gruppensoftware genauso wichtig wie der Arbeitsplatz an sich. Das ermöglicht den Mitarbeitern, wieder mit Kollegen in Kontakt zu treten, einen informellen Dialog zu führen und das Gefühl zu haben, „Teil eines Teams zu sein“, das normalerweise verloren geht, wenn man von unterwegs aus arbeitet.

Abbildung rechts.

### Organisierte Ergonomie

Quellen: „An employers' guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19“, International Labour Office, 2020, und „Human Dynamics + Work Exploration Summary“ Herman Miller White Paper, 2015.

**„ERGONOMIE BEFASST SICH MIT DEN WECHSELWIRKUNGEN ZWISCHEN MENSCHEN UND DEN ANDEREN ELEMENTEN EINES SYSTEMS (...), UM DAS MENSCHLICHE WOHLBEFINDEN UND DIE GESAMTLEISTUNG DES SYSTEMS ZU OPTIMIEREN.“**

Abbildung unten:

### Kognitive Ergonomie

Quellen: „Methods in the understanding of human factors“, John R. Wilson, 2005, „Cognitive Ergonomics 101: Definition, Applications, and Disciplines“ M. Middlesworth, ergo-plus.com, 2020, und „Cognitive Ergonomics during a Quarantine“, O. Baxter, 2020.

Mit Software allein ist es aber nicht getan. „Der Erfolg von Fernarbeit hängt in hohem Maße von einer soliden Beziehung zwischen Arbeitnehmern und Managern ab, die auf Vertrauen, Respekt und gegenseitigem Verständnis aufbaut“<sup>12</sup>. Die Etablierung und Einhaltung regelmäßiger

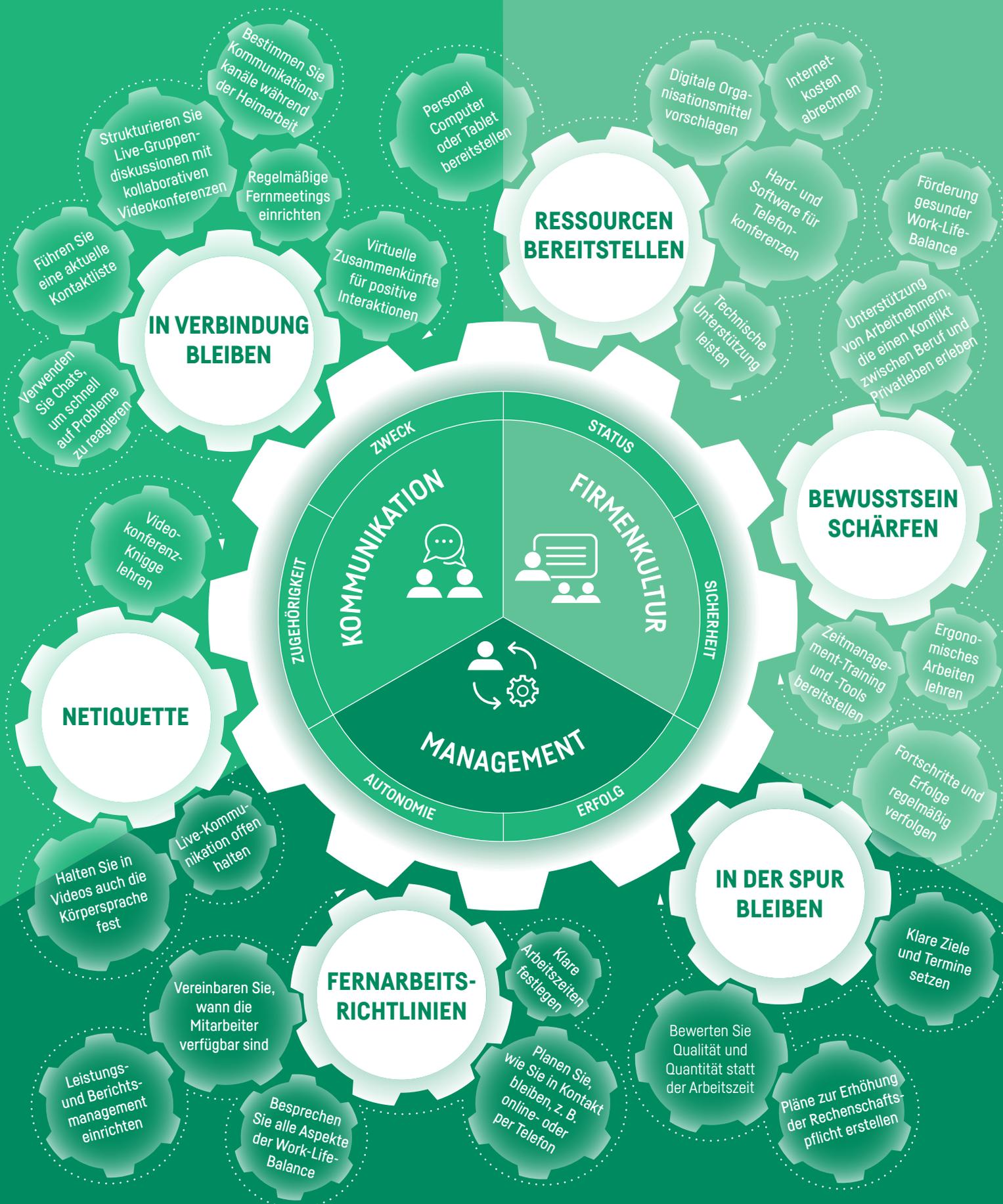


## KOGNITIVE ERGONOMIE

WIE MAN MIT DER PSYCHISCHEN BELASTUNG BEI DER HEIMARBEIT UMGEHT

# ORGANISIERTE ERGONOMIE

DAS ARBEITSSYSTEM ERGONOMISCH GESTALTEN



## Fußnoten

---

<sup>1</sup> Eurofound, „Living, working and COVID-19 dataset,“ 2020, <http://eurofound.link/covid19data>.

<sup>2</sup> Marinova I., „28 Need-to-know remote work statistics of 2020“.

<sup>3</sup> Fana, M., Milasi, S., Napierala, J., Fernandez Macias, E. and Gonzalez Vazquez, I., „Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis: a qualitative study,“ European Commission, 2020, JRC122591.

<sup>4</sup> „2020 State of Remote Work,“ Buffer, 2020, <https://lp.buffer.com/state-of-remote-work-2020>.

<sup>5</sup> Eurobond, *Ibidem*.

<sup>6</sup> Baert S., Lippens L., Moens E., Weytjens J., Sterkens P., „The COVID-19 Crisis and Telework: A Research Survey on Experiences, Expectations and Hopes,“ IZA DP No. 13229, 2020.

<sup>7</sup> Pierandrei Associati, „Im Büro Irgendwo. How to have a happy and productive distributed workforce,“ Sedus Insights N° 12, 2020.

<sup>8</sup> Bloom N., „The bright Future of working from home,“ Stanford Institute for Economic Policies Research, 2020.

<sup>9</sup> Diener E., Suh E. M., Lucas R. E., Smith H. L., „Subjective Well-Being: Three decades of progress,“ 1999.

<sup>10</sup> Middlesworth M., „Ergonomics 101: The Definition, Domains, and Applications of Ergonomics,“ 2020.

<sup>11</sup> IEA Council, 2000.

<sup>12</sup> Robertson M. M., Mosier K., „Work from home: Human factors/ergonomics considerations for teleworking“ 2020.

<sup>13</sup> *Ibidem*

Routinen, wie z. B. die Planung von „Zeitfenstern“, in denen die Kollegen Ideen austauschen und Probleme diskutieren können, sowie das Offenhalten eines Kommunikationskanals ist ein entscheidender Teil für die Gestaltung effektiver Beziehungen. „Die Strukturierung von Live-Gruppendiskussionen unter Verwendung kollaborativer Videokonferenzen wird den Stress der Fernarbeit reduzieren und ein Gefühl der Zugehörigkeit und des Gruppenzusammenhalts schaffen.“<sup>13</sup>.

All dies erfordert die Annahme von Richtlinien und einer „Netiquette“, welche den Einzelnen und die Bedürfnisse des Unternehmens respektiert, als Hauptvoraussetzung für das Wohlbefinden bei der Heimarbeit. Unternehmen sollten Unterstützung und Schulungen anbieten, um den Arbeitnehmern und dem Manager zu helfen, besser zu telekommunizieren und zusammenzuarbeiten, die Leistung des anderen zu bewerten und die Grenzen zwischen Privatleben und Arbeit einzuhalten.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Fernarbeit, wie wir sie heute nach dem Ausbruch der Pandemie kennen, ein weiterer Schritt im Reorganisationsprozess hin zu einer agileren und intelligenteren Arbeitsumgebung ist.

In diesem Prozess müssen die Organisationen verstehen, dass Arbeitnehmer niemals passiv gegenüber Plänen und Richtlinien sind, sondern reagieren, indem sie diese an ihre Bedürfnisse anpassen und kreativ neu interpretieren. Vor allem, wenn diese Pläne ihre Privatsphäre betreffen.

Wie alle anderen Veränderungen zuvor, muss auch die Entwicklung intelligenter Lösungen für die Fernarbeit auf das Engagement und das Wohlbefinden der Mitarbeiter ausgerichtet sein, zum Wohle der Mitarbeiter und des Unternehmens.

**33%**

DER TELEARBEITER SAGEN, DASS IHNEN FESTE ARBEITSZEITEN HELFEN, PRODUKTIV ZU BLEIBEN.

Artikel: „How COVID-19 has turned our world into remote workers“, 2020.

**44%**

DER FERNARBEITER GEBEN AN, DASS ECHTZEIT-KOMMUNIKATIONSTOOLS FÜR SIE AM WICHTIGSTEN SIND, UM IN VERBINDUNG ZU BLEIBEN.

Artikel: „Anywhere Workers“, 2018.

**40%**

ALLER MITARBEITER MUSSTEN SCHON EIGENES GELD AUSGEBEN, UM FERNARBEIT MÖGLICH ZU MACHEN.

Artikel: „Remote Work Trends for 2020 (COVID-19 Edition)“, 2020.

**44%**

ALLER, DIE VON ZU HAUSE AUS ARBEITEN, FANDEN ES NICHT NÖTIG, SICH FÜR EIN VIDEO-MEETING IN SCHALE ZU WERFEN.

OWL Labs, State of remote work, 2020.

**79%**

DER FERNARBEITER HALTEN VIDEOKONFERENZEN FÜR GLEICHWERTIG ODER Sogar PRODUKTIVER ALS PERSÖNLICHE MEETINGS.

OWL Labs, State of remote work, 2020.

**77%**

DER FERNARBEITER GEBEN AN, PRODUKTIVER ZU ARBEITEN.

Artikel: „Remote Work Statistics Of 2020 need-to-know“, 2020.

**35%**

DER ANGESTELLTEN IN DEN USA NUTZEN IHRE FAHRZEIT, UM NOCH MEHR ARBEIT ZU SCHAFFEN.

Artikel: „Working from home? Here's why you should start your day with a virtual commute“, 2020.

**80%**

DER FERNARBEITER BLEIBEN AN IHREM WOHNORT.

Buffer, State of remote work, 2020.

**20%**

FINDEN, DASS DIE KOMMUNIKATION EIN HINDERNIS IST.

Buffer, State of remote work, 2020.

**73%**

DER ABTEILUNGEN WERDEN IN 2028 FERNARBEITER ZU IHREN TEAMS ZÄHLEN.

OWL Labs, State of remote work, 2020.

**ALLEIN ZU HAUS**



# MANAGEMENT-HORIZONTE ERWEITERN



**Dr. Johann Weichbrodt**

Dr. Johann Weichbrodt ist Forscher an der Hochschule für Angewandte Psychologie (FHNW) in Olten, Schweiz mit den Kompetenzschwerpunkten Analyse und Gestaltung mobil-flexibler Arbeit, Lernen und Entwicklung in der neuen Arbeitswelt, Führung und Organisation in flexiblen und agilen Kontexten.

Dr. Johann Weichbrodt hat sich mit dem Thema flexibles und agiles Arbeiten, insbesondere mit den dafür notwendigen organisatorischen und psychologischen Entwicklungsprozessen beschäftigt. Seit 2013 ist er Wissenschaftlicher Mitarbeiter (Senior) an der Hochschule für Angewandte Psychologie (FHNW) in der Westschweiz. Einige seiner aktuellen und kürzlich abgeschlossenen Projekte sind die „Transformationsreise Agilität“, eine Implementierung einer neuen, agilen Arbeitsweise in einem KMU der Maschinenbaubranche, bei der er die wissenschaftliche Evaluation der Organisations- und Führungsentwicklung leitete, und die Interviewstudie zur „Mitarbeitergewerkschaft der Zukunft in der flexiblen Arbeitswelt: Analyse der Bedürfnisse flexibel arbeitender Mitarbeiter hinsichtlich gewerkschaftlicher Vertretung“. Außerdem ist er Autor und Projektleiter des „FlexWork-Phasenmodells“, einer Online-Selbsteinschätzung für die organisatorischen Bedingungen bei mobiler und flexibler Arbeit.

**Als Arbeitnehmer kennen wir alle die Herausforderungen, denen wir uns stellen mussten, als wir in den vergangenen Monaten gezwungen waren, von zu Hause aus zu arbeiten. Welchen standen die Unternehmen gegenüber, bezogen auf den europäischen Kontext?**

**J.W.** Die Unternehmen in Europa waren sehr unterschiedlich auf die pandemiebedingten Veränderungen der Arbeitsabläufe vorbereitet. Sowohl in den einzelnen Ländern als auch innerhalb der Länder zeigten Studien eine große Bandbreite, inwieweit die Unternehmen Richtlinien und Praktiken für die Arbeit von zu Hause aus eingeführt hatten. Im Allgemeinen waren Nord- und Westeuropa weiter als Süd- und Osteuropa, was die Anzahl der Mitarbeiter betrifft, die bereits regelmäßig von zu Hause aus arbeiteten, als die Pandemie zuschlug – wobei Deutschland mit einem eher geringen Anteil an Fernarbeitern eine Ausnahme bildete. Als Beispiel für die Unterschiede innerhalb eines Landes fanden wir in der Schweiz in einer Studie heraus, dass die meisten Unternehmen zwar die Arbeit von zu Hause aus erlaubten, aber mit Einschränkungen und innerhalb einer Kultur der Skepsis hinsichtlich der Produktivität und Vertrauenswürdigkeit der Mitarbeiter. Nur bei einer Minderheit der Unternehmen konnte man davon ausgehen, dass sie die Arbeit von zu Hause aus als „normale“ Arbeitsweise etabliert haben.

Damit ergibt sich ein breites Bild der „Startbedingungen“, mit denen die Unternehmen in diesem Frühjahr konfrontiert waren. Unternehmen mit mehr Erfahrung in der Praxis der Heimarbeit und der virtuellen Teamarbeit waren im Vergleich zu anderen im Vorteil. Viele „Anfänger“-Firmen mussten erst einmal schnell die notwendige Kommunikationsinfrastruktur für produktive Fernarbeit aufbauen. Doch zu den technologischen Herausforderungen kamen die organisatorischen und führungstechnischen Herausforderungen hinzu: Heim- bzw. Fernarbeit erfordert Veränderungen im Führungsstil und in der Verteilung von Verantwortlichkeiten. Traditionelle Führung verlässt sich – bewusst oder unbewusst – oft auf die Zeit, die jemand sichtbar arbeitet, als Leistungoutput. Führungskräfte agieren nach dem Prinzip, dass räumliche Nähe und Sichtbarkeit für die Führung von Mitarbeitern notwendig sind. Wenn dies nicht mehr möglich ist, müssen sich solche

Führungskräfte anpassen, was für viele kein einfacher Prozess ist. Unternehmen müssen Wege finden, um diese Art der Führungsentwicklung zu unterstützen.

**Was sind die Hauptunterschiede im Umgang mit den physischen, psychischen und organisatorischen Aspekten des Wohlbefindens, wenn man von zu Hause oder vom Büro aus arbeitet?**

**J.W.** Natürlich ist es etwas schwieriger, Menschen zu erreichen, wenn sie zu Hause arbeiten, vor allem wenn sie in Vollzeit sind. Im Büro kann das Management nicht nur leichter mit den Mitarbeitern sprechen, sondern es ist auch möglich, wohlfühlorientierte Interventionen in der physischen Welt vorzunehmen. Zum Beispiel, indem man Orte zur Entspannung oder Regeneration zur Verfügung stellt – oder mit Plakaten oder Flyern die Aufmerksamkeit der Menschen auf bestimmte Themen lenkt. Wenn Menschen von zu Hause aus arbeiten, ist die gesamte Kommunikation digitalisiert, was es schwierig machen kann, im Meer der E-Mails oder Intranet-Nachrichten aufzufallen. Außerdem kann ein Unternehmen die Arbeitsumgebung der Büros direkt beeinflussen und gestalten, um das Wohlbefinden der Mitarbeiter zu optimieren (Klima, Licht, Möbel, Bürogestaltung usw.). Unternehmen können und sollten sich jedoch auch um die Arbeitsumgebung zu Hause kümmern, Informationen und Richtlinien bereitstellen und ihren Mitarbeitern helfen, ihr Zuhause so zu gestalten, dass sie gesund und produktiv arbeiten können. Große Unternehmen können zum Beispiel Rabatte für Büromöbel für ihre Mitarbeiter aushandeln oder ihnen Möbel und Geräte leihen.

**Wie können Unternehmen Fernarbeitern dabei helfen, eine Routine einzuhalten und Grenzen zu respektieren?**

**J.W.** Das ist ein schwieriges Problem, weil es – und das liegt in der Natur der Frage – das Privatleben der Mitarbeiter und damit die Grenzen der Organisation selbst berührt. Wie sehr kann und soll mir mein Arbeitgeber vorschreiben, wann und wo ich zu arbeiten habe? Traditionell haben Unternehmen diese Frage sehr streng geregelt, und auch heute noch haben viele Unternehmen ziemlich starre Regeln, wann Mitarbeiter von zu Hause aus arbeiten



**„FERNARBEIT ERFORDERT VERÄNDERUNGEN  
IM FÜHRUNGSSTIL UND IN DER VERTEILUNG  
VON VERANTWORTLICHKEITEN.“**

---

können. Fortschrittliche Unternehmen wollen ihren Mitarbeitern mehr Freiheit und Flexibilität geben, aber damit könnten sie auf ein weiteres Problem stoßen, wenn die Arbeitnehmer nicht in der Lage sind, ihre eigenen Grenzen zu ziehen. Nicht zuletzt als Frage der Moral sollten flexible Unternehmen nicht die Augen vor Überlastung und Burnout ihrer Mitarbeiter verschließen. Im Zentrum dieser Herausforderung steht also ein grundsätzlicher Konflikt zwischen Arbeit und Privatleben, den sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer bewältigen müssen. Meiner Ansicht nach erfordert dieses Problem einen grundlegenden Wandel in der Art und Weise, wie wir über Arbeit denken und wie wir sie gemeinsam organisieren – für Arbeitnehmer, Manager und die Organisation als Ganzes.

Meiner Erfahrung nach kommt in vielen modernen Organisationen die größte Herausforderung für die selbst deklarierten Grenzen von Mitarbeitern (zum Beispiel, wenn ich eine bestimmte Zeit als „gebucht“ für mich markiere und ich trotzdem eine Einladung zu einem Meeting während dieser Zeit bekomme) und nicht von Vorgesetzten, sondern von Kollegen und Teamkollegen. Weil die Arbeit oft so eng miteinander verwoben ist, wird der Konflikt zu einem zwischen meinen persönlichen Bedürfnissen und dem Bedürfnis meines Teams, seine Aufgabe zu erfüllen. Unternehmen können diesen Konflikt nicht über die Hierarchie lösen, deshalb ist ein größerer Wandel in der Organisationskultur notwendig. Jeder muss über Werte und Prioritäten wie Gesundheit, Produktivität, Pünktlichkeit, die Relevanz privater Bedürfnisse reflektieren und diskutieren.

**Unter Berücksichtigung der „organisatorischen Routinen“:  
Wie wirkt sich Remote Working auf die Teamarbeit und die  
Annahme eines agilen Workflows aus?**

**J.W.** Die Herausforderungen von Remote- oder „virtuellen“ Teams werden nun schon seit Jahrzehnten untersucht und die Covid-19-Pandemie machte dieses Wissen plötzlich für fast jedes Unternehmen relevant. Generell ist für die Bildung eines neuen Teams – und eines agilen ganz besonders – die physische Nähe eine wichtige Zutat. In verstreut arbeitenden Teams wird dies besonders schwierig. Ebenso ist es eine Herausforderung, große Änderungen an

der etablierten Arbeitsweise eines Teams vorzunehmen – zum Beispiel die Einführung agiler Prinzipien – wenn das Team verstreut arbeitet.

Je mehr sich ein Team auf bestehende, etablierte und bewährte Routinen verlassen kann, um sein Ziel zu erreichen, desto einfacher ist es, dies aus der Ferne zu tun. Als Beispiel kann man an ein Buchhaltungsteam denken, in dem jedes Mitglied klar definierte Aufgaben und Prozesse hat und das sich nur auf die wöchentliche Synchronisation und den Erfahrungsaustausch verlässt. Im Gegensatz dazu wird ein Team, das ständig wechselnde Ziele hat oder neue und innovative Produkte oder Prozesse mitgestalten muss, eine größere Herausforderung haben, dies aus der Ferne zu tun.

**Heutzutage wird die Möglichkeit, zwischen Arbeiten von zu Hause und im Büro zu wählen, immer realer. Gibt es eine perfekte Kombination aus beidem?**

**J.W.** Nein – zumindest keine dauerhafte und auch keine, die für alle gilt. Ich sehe diesen Spagat als eine Aufgabe, die ständig im Fluss ist. Um die „perfekte“ Kombination zu finden und wieder zu finden, ist es notwendig, die persönlichen Vorlieben, die Anforderungen der Aufgabe, die Bedürfnisse der Kollegen und die physische Umgebung zu Hause und am Arbeitsplatz zu reflektieren. Und da sich unsere Welt ständig verändert, muss sich auch die Balance zwischen Heim- und Büroarbeit mit der Zeit anpassen und verschieben. Davon abgesehen scheint es eine Konfiguration zu geben, die für viele Menschen funktioniert, nämlich ein oder zwei Tage pro Woche von zu Hause aus zu arbeiten, in der Regel an dem/den gleichen Wochentag(en). Aber es wäre falsch, dies als eine Art „Standard“ anzuwenden, denn dann würden wir die Flexibilität aufgeben – die eigentliche Essenz dieser neuen Art zu arbeiten. Für Unternehmen ist es daher notwendig, Optionen anzubieten und ihre Mitarbeiter entscheiden zu lassen. Es ist jedoch sinnvoll, einige sehr grobe Richtlinien festzulegen und einzugreifen, wenn große Ungleichgewichte festgestellt werden oder Konflikte entstehen, welche die Teams nicht alleine lösen können.



# TRENDS

Acht Anwendungen, Produkte und Dienstleistungen, die mit großem Unternehmergeist umgesetzt wurden und die Wichtigkeit einer guten Arbeitsplatzstrategie unterstreichen.

# 1



## 20-MINUTE NEIGHBOURHOOD

*Wohnen und leben vor Ort*

Die Art, wie wir in Städten leben, verändert sich. Wie nie zuvor haben uns die Reisebeschränkungen dazu gezwungen, zum Wohnen in der Nachbarschaft zurückzukehren. Die Schaffung von Gebieten, die sicherstellen, dass die Bewohner alles, was sie für ein glückliches und gesundes Leben brauchen, innerhalb eines 20-Minuten-Radius von ihrem Zuhause haben, ist zu einer Notwendigkeit geworden, die auf fünf Kernprinzipien basiert: Verbindung, Gemeinschaft, Lokalität, Gesundheit und Wachstum. Ein Beispiel dafür ist der „Plan Melbourne 2017-2050“, ein langfristiger Plan, der die traditionelle Trennung von Leben und Arbeiten aufheben und die Grenzen zwischen beiden verwischen soll, um die Stadt zu dezentralisieren. Der Zusammenhang zwischen der Gestaltung von Städten und dem damit verbundenen Glück ihrer Bewohner, die zu Bewegung, sozialer Interaktion und gemeinschaftlicher Entwicklung ermutigt werden, zeigt uns, wie wichtig systemisches Lernen ist, insbesondere in einer so lokal zentralisierten Ära, in der der Wert, sich verbunden und unterstützt zu fühlen, noch nie so groß war wie heute.

<https://www.planning.vic.gov.au/policy-and-strategy/planning-for-melbourne/plan-melbourne/20-minute-neighbourhoods>

# 2



## DIE „WORK FROM HOME“ KOLLEKTION

*Kampagne für Bekleidung von der Taille aufwärts*

Der plötzliche Anstieg von Büroangestellten, die nun von zu Hause aus arbeiten und über ihren Computer oder ihr Telefon mit ihren Kollegen verbunden sind, führte dazu, dass viele begannen, sich informeller zu kleiden. Sweatshirts anstelle von Anzügen oder Blusen mit Strumpfhosen und Jogginghosen. Die Mitarbeiter begannen, sich von der Hüfte aufwärts, also nur noch um das zu kümmern, was man auf den Bildschirmen der Videokonferenzen sieht. Das wirkte sich so stark auf den weltweiten Verkauf von Haushaltswaren aus, dass sogar Walmart – einer der US-Einzelhandelsriesen – kommentierte, dass er einen erhöhten Umsatz bei Oberteilen, aber nicht bei Unterteilen verzeichnete. Dies ist auch der Fall bei der Marke Henri Vézina, die eine Kampagne mit dem Namen „The Work from Home Collection“ lanciert hat, in der nur die Oberteile hervorgehoben werden, mit männlichen Models in halb-formellen Anzügen, während der Rest des Körpers für alles Bequeme wie Unterwäsche, Socken und Hausschuhe übrig bleibt.

<https://henrivezina.com/en/>

## 3

**FOLDABLE OFFICE***Popup-Origami-Schreibtisch für das Home-Office*

Das „Faltbare Büro“ ist das neueste Projekt von WOOD-SKIN, einer Mailänder Designfirma, die sich auf parametrische und digitale Fertigung spezialisiert hat. Gestützt auf eine Crowdfunding-Community für kleine Projekte, startete WOOD-SKIN im Oktober 2020 eine Kampagne auf Kickstarter, um eine 2-D-Oberfläche aus zwei MDF-Platten und Stoff zu entwickeln, um einen leicht transportierbaren Arbeitsplatz für Remote Working zu schaffen. Dank der Origami-Scharniere wurden verschiedene Fächer geschaffen, die es dem Arbeiter ermöglichen, alle notwendigen Werkzeuge in einem praktischen Arbeitsplatz zu ordnen, der bei Bedarf in verschiedene Bereiche des Hauses verschoben werden kann. Foldable Office wird mit CNC-Technologie hergestellt und ist in hohem Maße an die Anforderungen von Unternehmen und Kunden anpassbar. Neben dem Laptopständer bietet er Platz für einen Pflanzen- oder Becherhalter, eine Post-it-Fläche, eine Stift- und Handytasche sowie eine Ablage zum Sortieren von Büchern und Unterlagen.

<https://www.wood-skin.com/2020/10/13/foldable-office/>

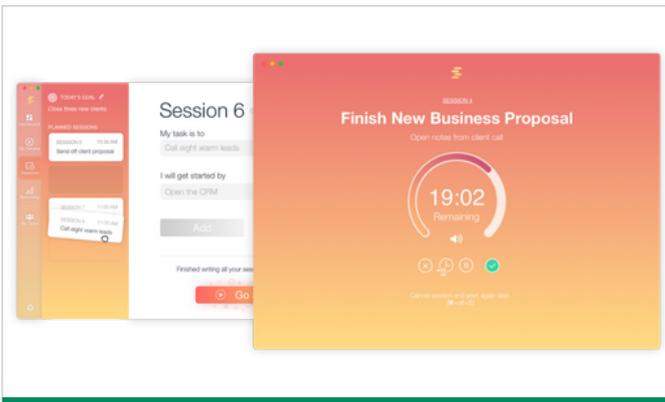
## 4

**PANASONIC KOMORU DESK***Ein privater Arbeitsbereich für zu Hause*

Das Arbeiten von zu Hause aus ist kein vorübergehender Zustand mehr und wir müssen einen genauen Raum abgrenzen, den wir dafür zur Verfügung stellen. Aus diesem Grund hat Panasonic zu einem reduzierten Preis ein Produkt vorgeschlagen, das gleichzeitig ein Schreibtisch und ein Trennelement ist. Einfach zu montieren und mit einem schlichten Design, begrenzt Komoru Desk (was auf Japanisch „sich zurückziehen“ bedeutet) eine Fläche von einem Quadratmeter mit perforierten Paneelen, die die Möglichkeit bieten, den Arbeitsplatz auf intuitive Weise zu organisieren. Die Arbeit wird vom häuslichen Leben getrennt, indem er einen halbprivaten Raum in Ihrem Wohnzimmer schafft und Ablenkungen ausschließt. Die Kabine wurde auf der Grundlage einer Umfrage unter 1.000 Heimarbeitern entwickelt. Viele Unternehmen produzieren inzwischen kleine Arbeitsplätze für die häusliche Umgebung und unterstreichen damit, wie wichtig es ist, die Grenzen zwischen Privat- und Arbeitsleben zu beachten und ein mögliches Gleichgewicht zwischen beiden anzustreben.

[https://www.youtube.com/watch?v=GLKPxci0iTk&feature=emb\\_title](https://www.youtube.com/watch?v=GLKPxci0iTk&feature=emb_title)

# 5



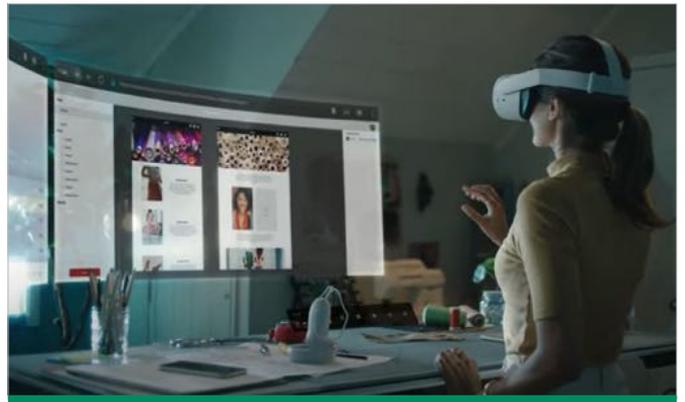
## **SERENE APP** *Produktivität per Fernwartung*

Serene ist eine von Venture Harbour entwickelte App, die Arbeitnehmern hilft, Ablenkungen während des Tages fernzuhalten, vor allem für Mitarbeiter, die von zu Hause aus arbeiten.

Die App ermöglicht dem Benutzer, seine Zeit zu planen, Ziele und Pausen festzulegen und den Tag in verschiedene Arbeitssitzungen aufzuteilen. Serene vermeidet auch digitale Ablenkungen, indem es z. B. Apps und Websites blockiert, die während einer Sitzung ablenken können. Die App fördert die Konzentration über längere Zeiträume, indem sie passende Musik, einen Countdown-Timer und die Verfolgung der Produktivität eines Mitarbeiters über den Tag hinweg bereitstellt. Wie bereits erwähnt, besteht eine der größten Herausforderungen beim Arbeiten von zu Hause aus in der Vermeidung von Ablenkung (kognitive Ergonomie). Anwendungen wie Serene stehen für das Wachstum neuer Tools in einer Zeit, in der Remote-Arbeit immer beliebter wird.

<https://sereneapp.com/>

# 6



## **DAS „INFINITE OFFICE“** *Ein immersiver VR-Arbeitsbereich zu Hause*

Das „Infinite Office“ ist eine Software, die von Facebook entwickelt wurde, um mit der neuen Oculus Quest 2 einen virtuellen Arbeitsbereich von zu Hause aus zu schaffen. Entwickelt wurde „Infinite Office“ vor allem für diejenigen, die in absehbarer Zeit weiterhin von zu Hause aus arbeiten werden. Um die Konzentration und Flexibilität zu Hause zu steigern, kann der Benutzer zwischen einem vollständig immersiven Erlebnis sowie einer Reihe von virtuellen „Passthrough“ und anpassbaren Bildschirmen wählen, so dass er seine virtuelle und reale Umgebung gleichzeitig sehen und eine physische Tastatur verwenden kann, in Zusammenarbeit mit der Hardwaremarke Logitech.

Diese traumhafte virtuelle Büroumgebung zeigt uns, wohin große Unternehmen blicken, wobei das verstreute Büro der Kern aller neuen Innovationen im Produkt-Service-System für die Zukunft der Arbeit ist.

[https://www.youtube.com/watch?v=5\\_bVkbG1ZCo](https://www.youtube.com/watch?v=5_bVkbG1ZCo)

## 7

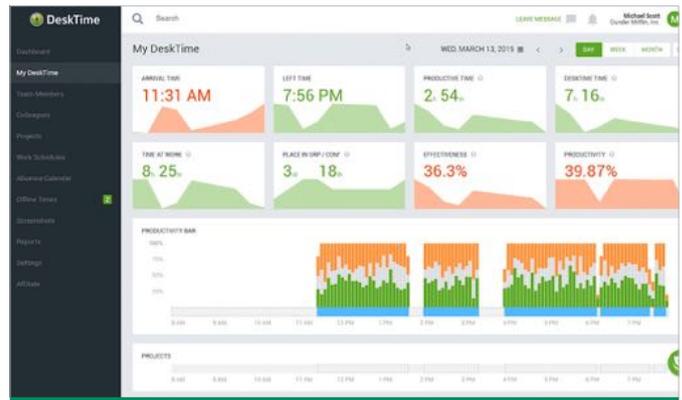


## SHOPIFY'S „DIGITAL BY DEFAULT“ POLITIK Günstige Bedingungen für Fernarbeiter

Seit seinen Anfängen hat Shopify – ein Unternehmen, das Online-Tools für den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen anbietet – ein hybrides Modell aus Büro- und Fernarbeit betrieben. Im März 2020 stieg es aufgrund der Pandemie zu auf 100 % Fernarbeit um und bewirbt seine neue Unternehmenspolitik mit dem Slogan „Serienmäßig digital“. Dieser Ansatz wurde auf der Grundlage der Denk-, Arbeits- und Betriebsweise „digital-first“ geschaffen. Um sicherzustellen, dass die Umstellung auf die Digitalisierung für die Mitarbeiter so einfach wie möglich ist, erhielt jeder von ihnen 1.000 US-Dollar als Anreiz, sein Home-Office bestmöglich auszustatten, damit die Produktivität erhalten bleibt. Darüber hinaus hat Shopify an der Kultur des Wohlbefindens gearbeitet und bietet alle Arten von Unterstützung durch Podcasts, Lehrvideos, Übungsprogramme, aber auch Workshops, Webinare und persönliche Treffen an, um nützliche Werkzeuge für das emotionale Management zu gewährleisten.

<https://reviews.canadastop100.com/top-employer-shopify>  
<https://www.shopify.com/partners/blog/remote-work>

## 8



## DESKTIME Automatische Zeiterfassungssoftware für Teams

In diesem Jahr kamen immer mehr verschiedene Anwendungen zur Zeiterfassung und Produktionsüberwachung auf den digitalen Markt für kleine und mittelständische Unternehmen. DeskTime zeichnet sich durch seine Funktionen zur Zeiterfassung und Zeitplanung aus. Entwickelt von der lettischen Draugiem Group, wurde die App als internes Tool zur Aufgabenorganisation geschaffen. Heute bietet sie die am meisten geforderten Funktionalitäten einer vollautomatischen Software zur Mitarbeiterverfolgung und -überwachung: einen Pomodoro-Timer, URL- und App-Verfolgung, Integration mit den wichtigsten Drittanbieter-Verwaltungstools. Es bietet auch originelle Funktionen wie dynamische Kostenberechnung, private Zeitoption, Offline-Tracking und Screen-Capturing. Über 100.000 Menschen in 98 Ländern nutzen DeskTime derzeit, um ihre Arbeitszeit zu optimieren. Fallstudien und Untersuchungen haben gezeigt, dass DeskTime-Benutzer eine durchschnittliche Produktivität von 80,9 % haben.

<https://deskttime.com/>

DIE FALLSTUDIE



# PERSONIO OFFICES

## MÜNCHEN, DEUTSCHLAND

Büros, in denen man sich wie zu Hause fühlt, und Wohnungen, in denen sich wie im Büro arbeiten lässt.





In den letzten Jahren wurde der Mensch immer mehr in den Mittelpunkt gestellt, die Arbeit wurde flexibler und das Büro wurde zunehmend von vielen anderen Lebensbereichen „kontaminiert“, vor allem von der häuslichen Umgebung. „Die Menschen müssen sich wie zu Hause fühlen“, war die oft gebrauchte Formulierung, um die Art von Umgebung zu beschreiben, die wir schaffen wollten.

Die Pandemie hat zu einer noch stärkeren Fokussierung auf den Menschen geführt, und in der nahen Zukunft, in der sie vermehrt von zu Hause aus arbeiten werden, werden wir auch eine wachsende Beziehung und Verschmelzung zwischen dem Zuhause und dem Büro beobachten. Diese neue Dimension wird die eines „diffusen Büros“ sein, ein Ökosystem miteinander verbundener Räume, in dessen Mittelpunkt das physische, psychische und soziale Wohlbefinden der Menschen stehen wird – Aspekte, von denen wir ebenfalls wissen, dass sie eng mit der Produktivität verbunden sind. Dies ist der Fall in der Zentrale der Firma Personio, die sich mit Systemen zur Verwaltung und Förderung von Humanressourcen beschäftigt. Wenn wir die Räume betrachten, können wir die Entwicklungslinien des Projekts und die Elemente des Ergonomiesystems (physisch, kognitiv und organisatorisch) erkennen, die verwendet wurden, um ein Büro zu schaffen, in dem sich die Menschen wohlfühlen. Bei der Analyse des Projekts kristallisieren sich die folgenden zentralen Punkte und Merkmale des Raums heraus:

**Gemütlich und informell:** Es wurden nicht-technische Möbel wie Hocker und Stehtische verwendet, um den Raum informell zu gestalten. Viele der Möbel sind cross-over und könnten sowohl für Zuhause und das Büro, aber auch für viele andere Räume geeignet sein. Es wurden verschiedene Böden verwendet, z. B. Gummi in den funktionalen Bereichen und Textilböden für die informellen Bereiche.

**Die Büroräume im Zentrum von München wurden vom Studio INplus gestaltet, das auf 2.800 m<sup>2</sup> eine anregende und einladende Arbeitsumgebung geschaffen hat, die den flexiblen Arbeitsablauf des Unternehmens unterstützt.**

Projekt von INplus Interior Design & Architektur,  
Daniel Schäfer Fotografie.



**Es gibt Bereiche für kollaboratives Arbeiten wie traditionelle Besprechungsräume mit Tischen und Stühlen und andere mit Konfigurationen für unterschiedliche Arbeitssituationen wie der Besprechungsraum mit einer „Arena“ für Präsentationen. Die geschlossenen Bereiche sind verglast, um die visuelle Kontinuität zu wahren, und mit Vorhängen versehen, um die Privatsphäre zu regeln.**

---

Projekt von INpuls Interior Design & Architektur,  
Daniel Schäfer Fotografie.

**Offen und biophil:** Es gibt große Fenster, die dem Büro viel natürliches Licht geben. Licht, Freiflächen, Grün, sind alles Elemente der Biophilie und wirken sich auf das Wohlbefinden des Menschen aus.

**Sozial und kollaborativ:** Es gibt viele Gemeinschaftsbereiche mit verschiedenen Situationen, in denen Menschen zusammenkommen und arbeiten können. Es gibt Bereiche für gemeinschaftliches Arbeiten mit traditionellen Besprechungsräumen und andere mit dynamischeren Konfigurationen.

**Identitär und wiedererkennbar:** Im Freiraum gibt es monolithische Elemente, die den Raum prägen. Gedeckte Farben, welche die blaue Farbe der Marke mit natürlichen Materialien und Grün mischen und einen angenehmen Ort schaffen.

**Sauber und funktional:** Der offene Raum ist nicht überladen mit der klaren Definition der Arbeitsbereiche, macht das Büro nicht chaotisch und aufmerksam auf die Funktionalität. Die Umgebung ist sauber und entspannend.

Das Projekt von Personio regt zum Nachdenken darüber an, wie man Büros in Zukunft gestalten kann. Insbesondere wird deutlich, dass Büro und Zuhause keine Gegensätze sind und das Büro, um kein Duplikat des Zuhauses zu sein, keine häusliche Dimension annehmen darf, sondern einladend, informell, gemeinschaftlich, funktional und mit einer starken Identität sein muss. Eine Beziehung, die dazu führt, dass wir uns in den Büros so wohl fühlen wie zu Hause, aber auch, dass wir zu Hause so gut arbeiten wie im Büro.





# WOHLBEFINDEN IST DER ENTSCHEIDENDE FAKTOR

In einer Welt, in der die Grenzen zwischen Zuhause und Büro immer mehr verschwimmen, muss das Wohlbefinden der Menschen in den Mittelpunkt der Unternehmensstrategien gestellt werden.



In den letzten Jahren haben viele Unternehmen, angetrieben durch die aktuellen Veränderungen und durch eingehende Untersuchungen der verschiedenen Aspekte der Arbeit, verstanden, dass das Wohlbefinden der Menschen nicht nur eine gesetzliche Pflicht und aus ethischer Sicht wichtig ist, sondern auch aus strategischer Sicht entscheidend für den Erfolg des Unternehmens ist. Dies hat zur Entwicklung des Büroraums und seiner Vermischung mit Wohnräumen beigetragen.

Immer mehr Unternehmen, die Strategien für das Wohlbefinden im Unternehmen verfolgen, arbeiten in ihren Büros an den Aspekten der physischen Ergonomie, die am bekanntesten sind, und fügen dann die der kognitiven und organisatorischen Ergonomie hinzu. Die Pandemie hat die Aufmerksamkeit noch stärker auf den Menschen und sein Wohlbefinden gelenkt. Sie machte den Unternehmen klar, dass eine andere Organisation der Arbeit (per Fernzugriff) möglich und produktiv ist, und ließ die Mitarbeiter ein anderes Zeitmanagement erleben.

Obwohl viele Organisationen das Prinzip der Telearbeit verstanden haben, sind viele Probleme aufgetreten. Untersuchungen deuten jedoch darauf hin, dass nach der Pandemie ein gemischtes Arbeitsmodell (im Büro und per Fernarbeit) angenommen wird. Wir werden uns in Richtung eines „diffusen“ Büromodells bewegen, bei dem das Büro und das Zuhause die beiden wichtigsten physischen Standorte sein werden, die das Ökosystem ausmachen.

In dieser Dimension, in der sich sowohl die Rolle des Büros als auch die des Zuhauses weiterentwickelt, werden sich die Unternehmen noch mehr zu ihrem eigenen Nutzen und dem ihrer Mitarbeiter organisieren müssen. Die Überlegungen müssen sich um das Wohlbefinden der Menschen drehen, ebenso wie um eine Ausweitung ihrer Richtlinien. Dadurch wird nicht nur die Arbeit diffus, sondern auch das Wohlbefinden.

Hier sind einige Tipps:

- Crossover-Mobiliar
- Das Büro als soziale und kollaborative Plattform
- Technologie zum Organisieren

#### • Crossover-Mobiliar

Im neuen „diffusen“ Modell werden die Grenzen zwischen Heim und Büro noch mehr verschwimmen als bisher. Es wird notwendig sein, Büros so gemütlich wie Wohnungen und Wohnungen so effizient wie Büros zu machen. Wenn Unternehmen im Büro Möbel verwenden müssen, die für die Arbeit geeignet, aber auch bequem und einladend sind, ist es zu Hause wichtig, die Mitarbeiter zu beraten und zu ermutigen, dass die Möbel, auf denen sie arbeiten, für die häusliche Umgebung geeignet sind, ihnen aber auch erlauben, ihren Rücken zu stützen und richtige Positionen einzunehmen.



secretair home



se:mood



on spot cosy

Abbildungen Seite 26:

Der Arbeitstisch **secretair home** und der Sessel **on spot cosy** sind für eine Arbeitsumgebung im Büro oder zu Hause konzipiert. Sie sind gemütlich und ermöglichen gleichzeitig die richtige Körperhaltung und die Abstützung der Lendenwirbel. Der **secretaire home** für die häusliche Umgebung hat kompakte Abmessungen, um in jede Ecke des Hauses zu passen, und genug Platz, um alle notwendigen Unterlagen zu verstauen. Der Stuhl **se:mood** ist mit seinem Design perfekt für jede Wohn- oder Büroumgebung, in der eine bewegliche Sitzgelegenheit benötigt wird. Die Rückenlehne ist aus einem Stück gefertigt und da sie „schwebend“ ist, ist sie flexibel, folgt den Bewegungen des Nutzers und bietet eine hervorragende Lendenwirbelabstützung.

---

Abbildung unten:

Das Möbelsystem **se:lab** besteht aus flexiblen und anpassungsfähigen Produkten, die speziell für agile, kollaborative Aktivitäten entwickelt wurden. Die einzelnen Möbel können nach individuellen Vorlieben kombiniert und an neue Bedürfnisse angepasst werden. Das Sortiment umfasst verschiedene Arten von Tischen und Workshop-Einrichtungen, einschließlich Sitzgelegenheiten, um Interaktion und Zusammenarbeit zu ermöglichen.

---

Sedus Media Center

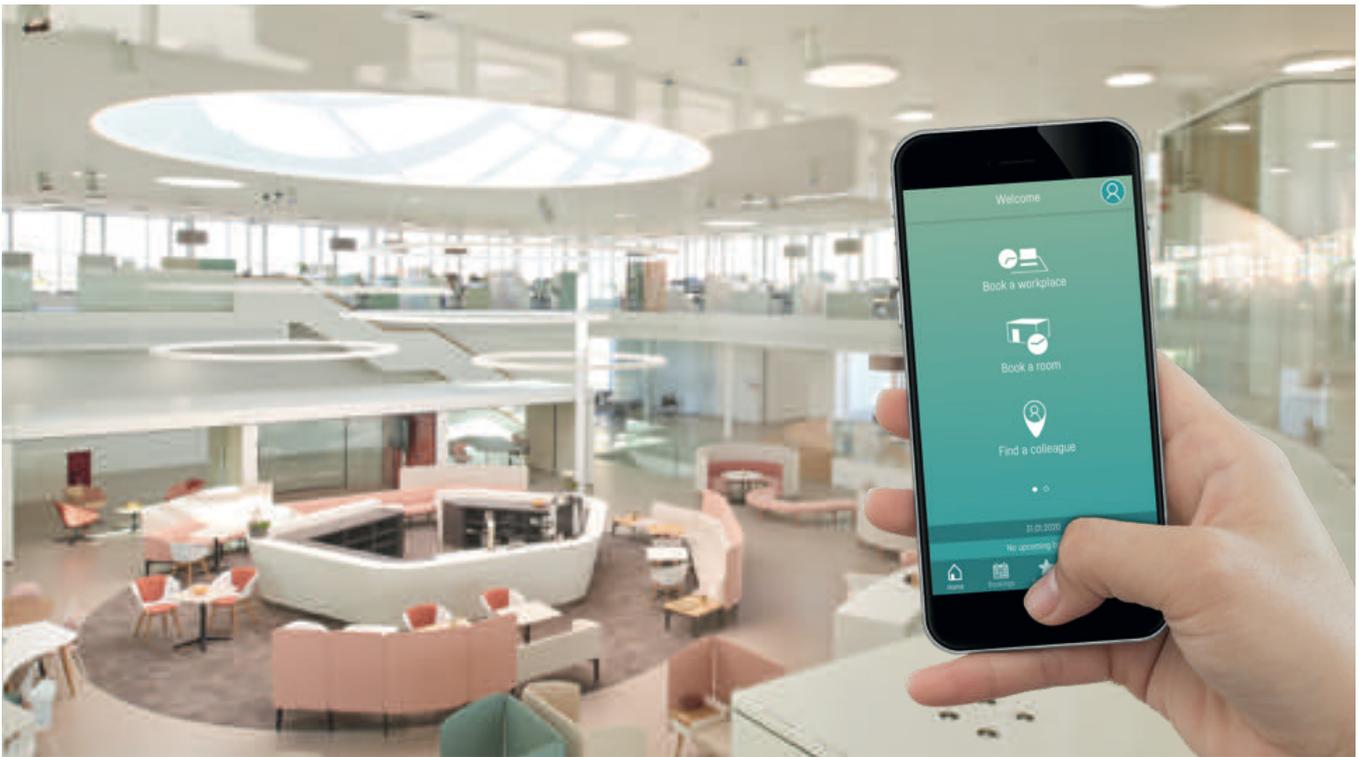
Damit ein Möbel für verschiedene Arbeitsumgebungen geeignet ist, kann die Verwendung von Farben, Materialien und Oberflächen den nötigen Unterschied im Stil ausmachen, wenn man bedenkt, dass ein angenehmer Arbeitsplatz grundlegend dafür ist, dass wir uns beim Arbeiten wohl und positiv fühlen.

#### • Das Büro als soziale und kollaborative Plattform

Die Aufrechterhaltung und sogar Stärkung des sozialen Netzwerks der Unternehmensgemeinschaft ist für das menschliche Wohlbefinden ebenso wichtig wie für die Produktivitätsfähigkeit. Bei der Fernarbeit zeigt die Forschung, wie Menschen unter einem Mangel an „realen“ sozialen Beziehungen zu Kollegen leiden und wie sich dies negativ auf die Motivation und das Zugehörigkeitsgefühl auswirkt. Im Modell des „diffusen Büros“ ist es wichtig, dass Unternehmen Maßnahmen umsetzen, die durch Beziehungen und sozialen Zusammenhalt das Wohlbefinden der Menschen fördern.

In dieser neuen Dimension, in der die Menschen arbeiten können, wo sie wollen, müssen die Unternehmen die Büros als Raum der Geselligkeit, der Beziehungen und der Zusammenarbeit zwischen den Menschen umgestalten und in den Mittelpunkt stellen. Die vorherrschenden Aktivitäten, nach denen Büros gestaltet werden müssen, um das Wohlbefinden der Menschen und das soziale Gefüge der Gemeinschaft zu stärken, sind die der Kommunikation, mit der Schaffung verschiedener Bereiche im Büro, in denen sich Menschen treffen und Kontakte knüpfen können, und die der Zusammenarbeit, die zum Hauptarbeitsablauf im Büro werden muss.





### • Technologie zum Organisieren

Das Zeit- und Raummanagement im Gemeinschaftsbüro ist ein Bedürfnis der Mitarbeiter und eine Herausforderung für die Unternehmen. Mit der Flexibilisierung der Büroarbeit wird es immer weniger zugewiesene Arbeitsplätze geben und immer mehr Mitarbeiter werden ihren Tag anders organisieren wollen. Damit Mitarbeiter ihre Zeit managen und mit einer solchen dynamischen Situation umgehen können, müssen sich Unternehmen mit Software und digitalen Plattformen ausstatten. Mit diesen Tools können Mitarbeiter ihre Zeit und ihren Raum planen, indem sie zum Beispiel Arbeitsplätze im Büro reservieren und ihre Beziehungen zu den Kollegen besser verwalten, indem sie wissen, wo die gesuchte Person gerade arbeitet und ob sie verfügbar ist. Auf diese Weise können Unternehmen das Wohlbefinden der Mitarbeiter mit den Anforderungen des Geschäftsablaufs verbinden.

Abbildungen oben und unten:

Das digitale Raummanagementsystem **se:connects** wurde für die Nutzung und Verwaltung von Arbeitsplätzen in Unternehmen entwickelt, die das Konzept des Smart Working anwenden. Mit dem Smartphone kann jeder Mitarbeiter einfach einen freien Arbeitsplatz finden und buchen oder einen Besprechungsraum reservieren, um seine Aufgabe zu erledigen. Mit der Home-Office-Statusfunktion findet man heraus, ob eine Person im Büro ist oder ob sie von ihrem entfernten Home-Office aus erreichbar ist.

Sedus Mediacenter



#### Abstands- Management

Nach der Buchung eines Arbeitsplatzes können nur noch die umliegenden Arbeitsplätze mit ausreichendem Sicherheitsabstand gebucht werden.



#### Home-Office- Status

Mit der neuen Option „Home-Office-Status“ können Kollegen angeben, ob sie im Büro verfügbar oder im Home-Office erreichbar sind.



#### Zugangs- überwachung

Durch die Überwachung von Gebäuden, Stockwerken oder Räumen mit Hilfe von Personenzählsensoren lässt sich die Anzahl der Personen in einem Raum leicht kontrollieren und begrenzen.



#### Distanz-Alarm (optional)

Wenn Mitarbeiter sich zu nahekommen, wird am Gerät oder Smartphone durch Schall oder Vibration ein Alarm ausgelöst (Smart Crowd Management von Kapsch).



SEDUS INSIGHTS HAS BEEN SELECTED  
FOR THE ADI INDEX OF THE 2018 EDITION

## IMPRESSUM

### SEDUS INSIGHTS THE LOGBOOK SERIES

SEDUS INSIGHTS ist eine nicht kommerzielle Veröffentlichung und basiert auf Schreibtisch- und Feldrecherchen der SEDUS STOLL AG und PIERANDREI ASSOCIATI.

#### **Inhalt, Konzept, Illustrationen und Layout:**

PIERANDREI ASSOCIATI

in Zusammenarbeit mit PACO DESIGN COLLABORATIVE  
via Bellezza 7

I-20136 Milano, Italy

+39 0258319844

info@pierandreiassociati.it

www.pierandreiassociati.it

#### **Herausgeber:**

SEDUS STOLL AG

Christof-Stoll-Straße 1

D-79804 Dogern

+49 7751 84-0

sedus@sedus.com

www.sedus.com

#### **Bildnachweise:**

Alle ausgewählten Bilder unterliegen Creative-Commons-Rechten und können daher gemeinsam genutzt, angepasst und für nicht-gewerbliche Zwecke verwendet werden, sofern nicht anders angegeben.

Die im Bereich „Vorbildliche Beispiele“ verwendeten Bilder stammen von den angegebenen Websites; die Veröffentlichung wurde freigegeben.

Seite 4: Foto von Standsome Worklifestyle, Unsplash.

Seite 8: Foto von Taryn Elliott, Pexels.

Seite 16: Foto von Olia danilevich, Pexels.

Seiten 22, 23, 24, 25: Daniel Schäfer Photography.

Seiten 26, 27, 28, 29: SEDUS Media Center Archive.

## WAS KOMMT ALS NÄCHSTES?

**Sedus INSIGHTS N° 14 wird sich mit der erweiterten Zusammenarbeit befassen.**

- Was ist erweiterte Zusammenarbeit?
- Wie können Büros für erweiterte Zusammenarbeit konfiguriert werden?
- Wie können Büroräume genutzt werden, um Mitarbeiter in kontinuierliche Lern- und Kreativprozesse einzubinden?

Dieses Dokument ist nur für den nicht-gewerblichen Gebrauch bestimmt. Alle Infografiken sind Originale von Pierandrei Associati, sofern nicht anders angegeben. Die Vervielfältigung dieses Dokuments ist nur mit schriftlicher Genehmigung von Sedus gestattet.

Sedus Stoll AG, 2021



WIE KÖNNEN WIR  
DABEI HELFEN,  
BÜROLÖSUNGEN  
ZU GESTALTEN,  
DIE DAS  
WOHLBEFINDEN,  
DIE FREUDE  
AN DER ARBEIT  
UND DIE  
ZUSAMMENARBEIT  
FÖRDERN?

