

## **Bedeutung der physischen Arbeitsumgebung bei flexiblen Arbeitsformen**

Dennis STOLZE, Mitja JURECIC, Stefan RIEF

*Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO,  
Nobelstr. 12, D-70569 Stuttgart*

**Kurzfassung:** Die Zukunft der Arbeit wird allgemein als mobil und dynamisch beschrieben. Doch wie flexibel und autonom arbeiten wir heute? Welche räumlichen und technologischen Settings wirken sich am stärksten auf unser Wohlbefinden, unsere Motivation und unsere Leistungsfähigkeit aus? Welche Umgebungsfaktoren unterstützen den Menschen bei seiner Arbeit, welche negativen Einflüsse gibt es? Die Ergebnisse der Studie »Office Settings« geben einen Einblick in den aktuellen Status Quo unserer Arbeitswelt. Aus den Ergebnissen lassen sich konkrete Handlungshinweise ableiten, wie sich unsere Arbeitswelt besser gestalten lässt.

**Schlüsselwörter:** Arbeitsumgebung, Büro, Flexibilität, Mobilität, Office 21

### **1. Einleitung**

Getrieben durch die Digitalisierung und die Technologisierung leben wir schon heute in einer Arbeitswelt, die von Dynamik und einer hohen Veränderungsgeschwindigkeit geprägt ist. Damit Unternehmen zukunftsfähig bleiben und weiter am Markt bestehen können, ist es erforderlich, dass die Mitarbeiter ein hohes Maß an Flexibilität und Agilität mitbringen (Worley et al., 2014; Dixon, Ross, 2011, Economist, 2009). Gleichzeitig steigt auch das Bedürfnis der Mitarbeiter nach einer selbstbestimmteren Arbeitsweise und der damit verbundenen Möglichkeit Arbeitszeit und Arbeitsort frei zu wählen, um den Anforderungen von Arbeits- und Privatleben besser gerecht werden zu können. Es wird daher erwartet, dass bereits im Jahr 2025 für viele Mitarbeiter eine hohe Flexibilität bei der Wahl des täglichen Arbeitsortes Alltag sein wird (Spath et al., 2013).

Mit der zunehmenden Verbreitung von zeitlich und räumlich flexiblen Arbeitsweisen stellt sich jedoch unweigerlich die Frage nach dem Stellenwert des Büros in unserer Arbeitswelt und ob dieses überhaupt noch benötigt wird? Wie man am starken Wachstum von Coworking Spaces – allein zwischen 2012 und 2013 sind diese um rund 30 Prozent gewachsen (Foertsch, 2014) – ablesen kann, scheint ein physischer und gemeinsam genutzter Arbeitsort sehr wertvoll zu sein und das trotz zunehmender Mobilität der Mitarbeiter und virtueller Kommunikation. Allerdings ist anzumerken, dass Coworking Spaces – zumindest heute – vor allem von Freelancern und Kleinunternehmen genutzt werden (Bauer et al., 2014). Die zentralen Fragestellungen, denen wir mit der Befragung »Office Settings« nachgehen wollen, beschäftigen sich damit, wie frei und flexibel wir heute schon arbeiten und wie sich unterschiedliche Arbeitssituationen auf unser Wohlbefinden, unsere Motivation und unsere Leistungsfähigkeit auswirken.

## 2. Methode

Die Befragung »Office Settings« ist als Langzeit Befragung konzipiert, die online unter <http://settings.web-erhebung.de> aufgerufen werden kann. Der Fragebogen unterteilt sich in sechs Blöcke. Die ersten beiden Blöcke beinhalten Fragen zu Aufgaben und Tätigkeiten sowie zu Arbeitsorten und dem Büro. Weiterhin werden eine Beurteilung der Arbeits- und Büroumgebung, unterschiedliche Erfolgsfaktoren, Fragen zum Unternehmen sowie allgemeine demografische Angaben erfasst. Die meisten Merkmale werden über Hypothesen und eine fünfstufige Likert-Skala („ja, stimme ich völlig zu“ bis „nein, stimme ich überhaupt nicht zu“) abgefragt. Einzelne Merkmale wie die Nutzungsdauer unterschiedlicher Arbeitsorte oder der Größe des Arbeitsplatzes, können über numerische Felder eingegeben werden.

Für die Analyse und Bewertung der Erfolgsfaktoren wurden diese zu einem Wohlbefindens-Index, einem Motivations-Index, einem Performance-Index, einem Autonomie-Index, einem Commitment-Index, einem Work-Life-Balance-Index sowie einem Informiertheits-Index zusammengefasst.

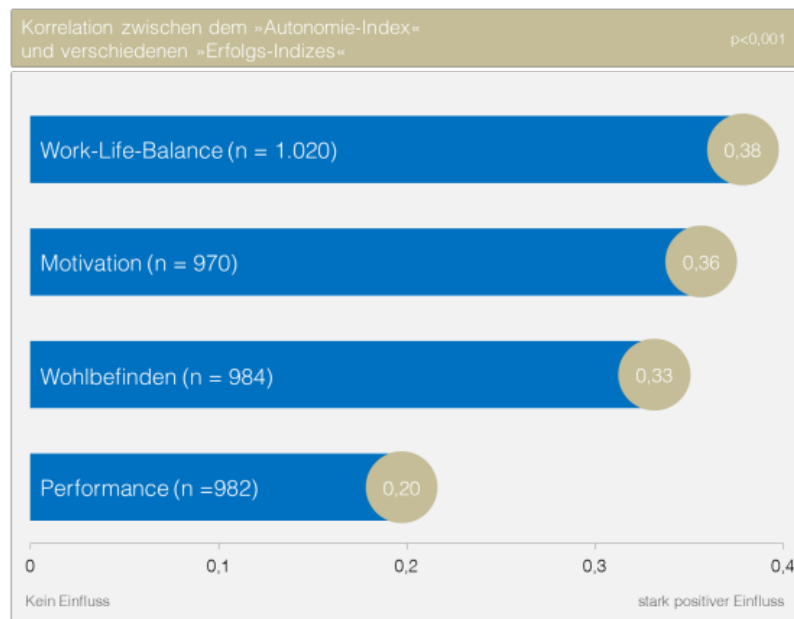
Die hier vorgestellten Ergebnisse basieren auf einer Auswertung vom Februar 2014 und den Angaben von 1.165 Teilnehmern. Diese sind zu 82 Prozent in Vollzeit angestellt, acht Prozent arbeiten in Teilzeit, die restlichen zehn Prozent arbeiten auf selbstständiger Basis. Zwei Drittel der Befragten waren männlich, ein Drittel weiblich. Den größten Anteil stellte dabei die Altersgruppe der 46-55-Jährigen mit 34 Prozent, gefolgt von den 36-45-Jährigen mit einem Anteil von 30 Prozent und den 26-35-Jährigen mit weiteren 20 Prozent. Die kleinsten Anteile entfallen auf die über 55-Jährigen mit elf und die bis 25-Jährigen mit vier Prozent.

## 3. Einfluss von Autonomie auf Work-Life-Balance, Motivation, Wohlbefinden und Performance

Autonomie kann nicht nur als eine Grunddimension der Wissensarbeit betrachtet werden (Spath et al., 2009) sondern gilt auch als ein zentraler Erfolgsfaktor, um Motivation, Wohlbefinden und Leistung positiv zu beeinflussen (Davenport, 2005; Pink, 2011).

Mehr als 80 Prozent unserer Studienteilnehmer können schon heute Mittel und Methoden zur Zielerreichung frei wählen. Knapp über 50 Prozent arbeiten zeitlich autonom, aber nur etwa 40 Prozent können selbst entscheiden, an welchem Ort sie ihrer Tätigkeit nachgehen.

Zur Untersuchung von Wirkungszusammenhängen wurden die drei zuvor erwähnten Items zum Autonomie-Index zusammengefasst. Alle analysierten Korrelationen erwiesen sich als höchst-signifikant ( $p < 0,001$ ) mit einer eindeutig positiven Wirkung der Autonomie. Den größten Einfluss übt die Autonomie auf die Work-Life-Balance ( $r = 0,38$ ), auf die Motivation ( $r = 0,36$ ) und das Wohlbefinden ( $r = 0,33$ ) aus. Der Einfluss auf die Performance ist hingegen eher gering (Siehe Abbildung 1).



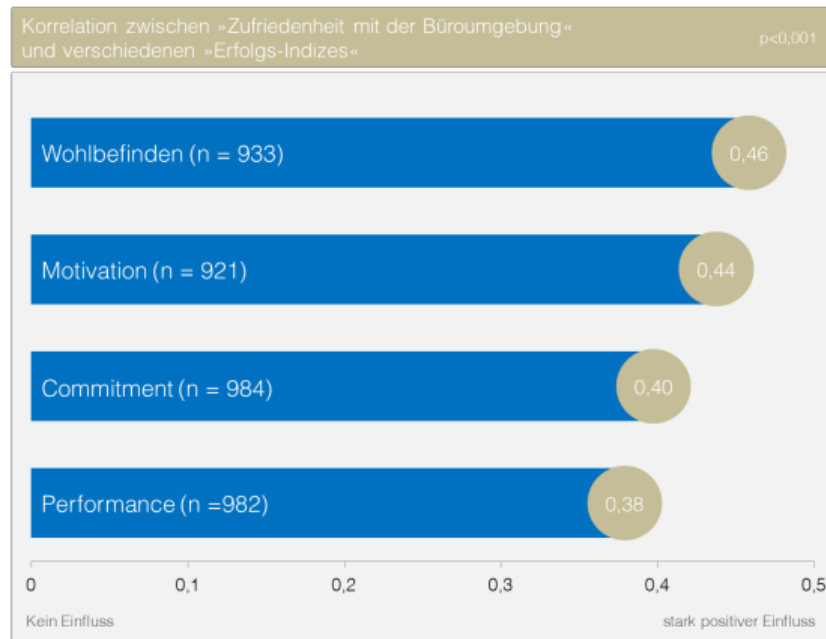
**Abbildung 1:** Korrelation zwischen dem »Autonomie-Index« und verschiedenen »Erfolgs-Indizes«

#### 4. Einfluss der Büroumgebung auf Wohlbefinden, Motivation, Commitment und Performance

Eine weitere Analyse umfasste den Zusammenhang zwischen der »Zufriedenheit mit der Büroumgebung« und verschiedenen Erfolgsfaktoren. Auch hier zeigte sich, dass alle Korrelationen höchst-signifikant ( $p < 0,001$ ) sind und eine positive Wirkung haben. Auffällig ist hierbei jedoch, dass die »Zufriedenheit mit der Büroumgebung« einen höheren Einfluss als der »Autonomie-Index« auf einzelne Erfolgsfaktoren hat. Am größten ist der Einfluss auf das Wohlbefinden ( $r = 0,48$ ). Wie Abbildung 2 zeigt, liegen die weiteren Erfolgsfaktoren Motivation und Performance liegen mit  $r = 0,44$  bzw.  $r = 0,38$  zwar darunter, aber insbesondere die, im Vergleich zum Einfluss der Autonomie, deutlich höhere Korrelation mit dem Faktor Performance gibt Hinweise darauf, dass sich die Investitionen in eine gut geplante Büroarbeitsumgebung lohnen.

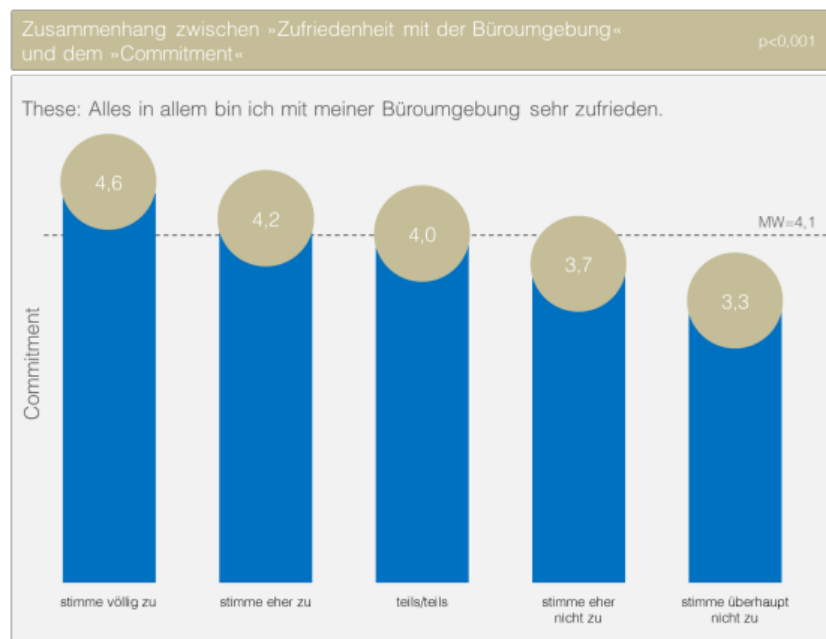
Dies verdeutlichen auch unsere weiteren Analysen von positiven und negativen Einflussfaktoren auf die »Zufriedenheit mit der Büroumgebung«. Wer sich durch andere am Arbeitsplatz beobachtet fühlt ( $r = -0,49$ ), bzw. häufig durch vorbeigehende Personen gestört wird ( $r = -0,51$ ) oder generell das Gefühl hat, dass die Arbeitsplatzdichte zu hoch ist ( $r = -0,52$ ), ist deutlich unzufriedener mit der gesamten Büroumgebung.

In modernen Bürokonzepten spielt Desk-Sharing eine zentrale Rolle (Stolze et al., 2014). Die Frage die dabei oft im Raum steht ist, ob durch den Verlust des eigenen, fest zugewiesenen Arbeitsplatzes das Wohlbefinden, die Motivation und die Performance abnehmen. In unserem Sample arbeitete rund jeder Fünfte in einem flexiblen Arbeitsplatzkonzept. Verglichen mit den Mitarbeitern, die einen fix zugewiesenen Arbeitsplatz hatten, konnten keine Unterschiede festgestellt werden. Dies gilt jedoch nur für die reine Durchschnittsbildung, d.h. die Aufgaben und Tätigkeiten der Mitarbeiter wurden nicht berücksichtigt. Clustert man die Befragten zum Beispiel nach dem Mobilitätsverhalten oder dem Kommunikationsverhalten, finden sich Hinweise auf deutliche Unterschiede (siehe Kapitel 5. Diskussion und Ausblick).



**Abbildung 2:** Korrelation zwischen der »Zufriedenheit mit der Büroumgebung« und verschiedenen »Erfolgs-Indizes«

Auch auf die Bindung mit dem Unternehmen, das sogenannte Commitment, hat die Zufriedenheit mit der Büroumgebung einen hohen Einfluss. Mitarbeiter, die eine hohe Zustimmung zur Aussage "Alles in allem betrachtet, bin ich mit meiner Büroumgebung sehr zufrieden" hatten, identifizierten sich stärker mit Ihrem Arbeitgeber und zeigten auch eine erhöhte Bereitschaft, sich stark zu engagieren, um zum Erfolg des Unternehmens beizutragen.



**Abbildung 3:** Zusammenhang zwischen der »Zufriedenheit mit der Büroumgebung« und dem »Commitment«

## 5. Diskussion und Ausblick

Auffällig bei den Ergebnissen ist v.a. der geringe Einfluss der Autonomie auf die Performance. Wir nehmen an, dass dies daran liegen könnte, dass viele Mitarbeiter mit dieser relativ neuen, flexiblen Arbeitsform noch nicht umfassend vertraut sind. Ein Aspekt, den es genauer zu untersuchen gilt, gerade auch im Hinblick auf verschiedene Arbeitstypen. Insbesondere in unseren ersten Auswertungen konnten wir bereits Unterschiede abhängig von einzelnen Typologien erkennen, beispielsweise in Abhängigkeit vom Mobilitätsgrad, vom Kommunikationsverhalten oder vom Aufgabentyp (komplexe Tätigkeit versus Routinetätigkeit). Da die Studie fortlaufend konzipiert ist sollen, in Kombination mit einer weiteren Ausweitung der Datenbasis, im kommenden Jahr derartige Zusammenhänge analysiert werden.

## 6. Literatur

- Bauer W (Hrsg.), Rief S, Stiefel K-P, Weiss A (2014) Faszination Coworking – Potenziale für Unternehmen und ihre Mitarbeiter. Stuttgart: Fraunhofer-Verlag
- Davenport T H (2005) Thinking for a Living – How to get better Performance and Results from Knowledge Workers. Boston: Harvard Business School Press
- Dixon M, Ross P (2011) VWork: Measuring the benefits of agility at work. Accessed December 3, 2014. [http://www.regus.com/images/Regus-VWork-7-nocrops\\_tcm304-39506.pdf](http://www.regus.com/images/Regus-VWork-7-nocrops_tcm304-39506.pdf)
- Economist (2009) Organisational agility: How business can survive and thrive in turbulent times – A report from the Economist Intelligence Unit. Accessed December 6, 2014. <http://www.emc.com/collateral/leadership/organisational-agility-230309.pdf>
- Foertsch, C (2014) Coworking in Deutschland 2014. Accessed December 8, 2014. <http://www.deskmag.com/de/coworking-spaces-in-deutschland-2014>
- Pink D H (2011) Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us. New York: Riverhead Books
- Spath D (Hrsg.), Kelter J, Rief S, Bauer W, Haner U-E (2009) Information Work 2009 – Über die Potenziale von Informations- und Kommunikationstechnologien bei Büro- und Wissensarbeit. Stuttgart: Fraunhofer Verlag
- Spath D (Hrsg.), Bauer W, Rief S, Kelter J, Haner U-E, Jurecic M (2012) Arbeitswelten 4.0 – Wie wir morgen arbeiten und leben. Stuttgart: Fraunhofer Verlag
- Stolze D, Kelter J, Rief S, Bauer W (2014) Neue Arbeitswelten: Erfahrungen aus der Einführung von New Work Projekten. In: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (Hrsg) Gestaltung der Arbeitswelt der Zukunft. Dortmund: GfA-Press, 478-480.
- Worley C G, Williams T, Lawler III E E (2014) The Agility Factor: Building Adaptable Organizations for Superior Performance. San Francisco: Jossey-Bass

**Danksagung:** Ein ganz besonderer Dank gilt unseren OFFICE 21 Partnern.