



Das menschliche Büro – The human(e) office

Christine Kohlert
(Hrsg.)

Das menschliche Büro – The human(e) office

Hilfe zur Selbsthilfe für eine gesunde
Arbeitswelt – Helping people to a healthy
working environment

Hrsg.
Christine Kohlert
München, Deutschland

ISBN 978-3-658-33518-2 ISBN 978-3-658-33519-9 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-33519-9>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert durch Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2021

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Frieder Kumm

Springer Vieweg ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

Arbeits- und Lernwelten verändern sich gerade in einem ungeahnten, nie da gewesenen Ausmaß, ausgelöst durch eine globale Pandemie. Kleine wie große Firmen sind verunsichert und ratlos, wie sie den Büroalltag der Zukunft gestalten sollen. Kurz vor Ausbruch der Pandemie entstand die Idee zu diesem Buch, das den menschlichen Arbeitsplatz unter ganz verschiedenen Gesichtspunkten beleuchten wollte. Ziel war es, der Frage nachzugehen, wie eine Arbeitswelt, speziell eine Büroarbeitswelt, aussieht, die den Menschen in den Mittelpunkt stellt und sich ganz besonders um Menschlichkeit am Arbeitsplatz Gedanken macht. Eine Arbeitswelt, die Arbeit und den Ort der Arbeit zu etwas macht, das man mit angenehmen Gefühlen verbindet, ohne Angst oder gar Widerwillen. Ein Arbeitsplatz, an dem man auch Spaß hat, sich gern einbringt, motiviert ist, engagiert und sich gern mit Kollegen austauscht und zusammenarbeitet.

Die Architektur ist der eine Teil, eine räumliche Arbeitsqualität mit vielen Wahlmöglichkeiten, aber ein weiterer sehr wichtiger Teil ist die Wertschätzung, die einem entgegengebracht wird und das gegenseitige Vertrauen. Nur in diesem Zusammenspiel kann eine Arbeitswelt entstehen, die man als ein menschliches Umfeld empfindet. So wie man zu Hause überall, in allen Räumen und Situationen lebt, so funktioniert auch das Arbeiten überall. Das Büro ist nicht ein bestimmter Platz, sondern das ganze Gebäude, die gesamte Organisation und, wie wir durch die Pandemie gelernt haben, noch viel mehr. Arbeiten ist ein Ökosystem aus vielen verschiedenen Orten und Möglichkeiten mit ganz verschiedenen Wahlmöglichkeiten. Aber dazu kommt auch der Mensch, der einerseits dieses Ökosystem und die unterschiedlichen Wahlmöglichkeiten annehmen muss und andererseits sich darauf besinnen sollte, dass er auch selbst für sein Wohlbefinden verantwortlich ist und selbst etwas dafür tun kann und muss, damit es einem selbst und auch den Mitmenschen gut geht. Auch das hat die Pandemie gezeigt, es geht nicht nur darum alles zu tun, damit man selbst gesund bleibt, sondern wir alle haben die Verantwortung für unser aller Gesundheit. Das Gleiche gilt für das Wohlfühlen und die Menschlichkeit.

Schon seit einiger Zeit ging es im Büro vor allem darum, nicht mehr zu denken „das ist mein Büro“ sondern „das ist unser Büro“. Heute geht es nicht mehr nur darum, an sich selbst und das eigene Wohlbefinden und die eigene Gesundheit zu denken, sondern

auch, sich um das Wohlbefinden, die Zufriedenheit und die Freiheit aller zu kümmern. Die Arbeitswelt ist ein Teil dieses gemeinsamen Wohlfühlens und der Gesundheit aller, zu der jeder beitragen muss.

Die Autoren in diesem Buch haben es sich zur Aufgabe gemacht, mit ihren unterschiedlichen Blickwinkeln und Fachgebieten alle Aspekte rund um die Arbeitswelt zu betrachten und Vorschläge zu machen, wie man dem Ziel einer menschlichen Arbeitswelt näherkommen kann.

Das Buch gliedert sich in sieben Hauptkapitel. Das Kap. 1 beleuchtet das Thema Menschlichkeit am Arbeitsplatz // *Humanity at the workplace*. Nach einem Einführungsbeitrag zur Menschlichkeit von *Christine Kohlert*, mit einer Umfrage zum menschlichen Büro, die Anfang 2020 in den sozialen Medien lief, folgt ein Beitrag von *Jan Teunen*, mit einem Aufruf zu einer notwendigen Transformation des Büros, das in einer Krise steckt, mit einem Rückblick auf die menschliche Vergangenheit und woran erinnert werden sollte. *Anicee Bauer* beschäftigt sich mit der konzeptionellen Gestaltung unserer Arbeitsphilosophie und inwieweit die Krise, die wir gerade erleben, als Weckruf dienen kann und sollte, um unsere Herangehensweise an die Arbeit und das Leben im Allgemeinen nicht nur zu überdenken, sondern aktiv neu zu gestalten. Abgeleitet von Aristoteles und anderen großen Denkern, skizziert sie den eudaimonischen Arbeitsplatz, der sich aus einem anderen Satz von Werten wie Einfühlungsvermögen, spiritueller Führung, positiver Psychologie, Zweck und Bedeutung sowie Verbundenheit entwickelt.

Die Kap. 2 und 3 befassen sich mit der Einbeziehung der Menschen // *Involvement of the user*. Im Teil 2 mit dem Wandel der Arbeitswelt // *Change in the world of work*. *Mark Philipps*, *Angelika Donhauser* und *Jennifer Vogt* untersuchen die Entwicklung des Büros und beschäftigen sich damit, wie Veränderungen der Lebens- und Sozialkultur sich auf die Gestaltung menschlicher Büros auswirken werden. *Daniel Ringwald* geht darauf ein, wie wichtig das Büro für den Ausdruck der Kultur einer Organisation, innen wie außen, ist. Folgerichtig stellt er sich die Frage nach seinem Sinn und Zweck: seinem Nutzen. Um dabei der Diversität der Menschen und ihrer unterschiedlichen Anforderungen an eine Arbeitsumgebung gerecht werden zu können, bedarf es eines co-kreativen Ansatzes und vieler unterschiedlicher Perspektiven. Dabei sollte die Planung an einer Konstanten – auf einen Mittelpunkt hin – ausgerichtet sein: den Nutzer. *Sven Ostner* stellt fest, dass sich die evolutionäre Anpassung des Menschen an ein Leben in der Natur über einen sehr langen Zeitraum vollzog, aber auch heute noch wirksam ist. Sinneseindrücke des Raums beeinflussen unser Befinden und unser Verhalten, wie kann man also Architektur als „sensorische Landschaft“ verstehen und richtig einsetzen, um Arbeitsumgebungen mit vielfältigen positiven Effekten zu gestalten, sodass das Büro zum strategischen Werkzeug wird, um sowohl unternehmerische wie auch individuelle Verbesserungen zu erzielen. *Heinz Wagner* gibt fünf konkrete Handlungsempfehlungen für das Gelingen eines New-work-Projekts und unterstreicht, warum sich ein Büro nach modernsten Erkenntnissen lohnt, welche Elemente dazu gehören und wie sich diese zusammenfügen.

Im 3. Kapitel geht es darum, wie man die Menschen verstehen kann und welche Tools und Methoden dabei am besten unterstützen // *Understand the people – Tools and*

methods. *Claudia Rhode* beschäftigt sich mit dem Thema Glück bei der Arbeit. Das Wohlergehen ihrer Mitarbeiter liegt im wirtschaftlichen Interesse der Unternehmen, denn es ist wissenschaftlich erwiesen, dass zufriedene, glückliche Menschen in jeder Hinsicht bessere Leistungen erbringen, zudem sind sie gesünder und kreativer. Glück entsteht in erster Linie durch die eigenen Handlungen und Einstellungen, aber Unternehmen können durch Kultur und Führung eine Kultur schaffen, die Glück fördern kann. Dazu stellt sie den FIRMS-Entwurf vor. Gibt es verschiedene Wahlmöglichkeiten und Arbeitsumgebungen; wie trifft man dann die beste Entscheidung? Hilfestellung dazu gibt *Laureen Clark* durch das Bewusstsein für die eigene Sinneswahrnehmung. Auf der Basis einer empirischen Studie zu Workplace-Organisation und -Strategiebildung von elf multinationalen Großunternehmen diskutieren *Stefanie Lange* und *Lukas Windlinger* die Positionierung von Workplace Management in Organisationen und empfehlen, dies durch eine Workplace Governance zu steuern. Die besonderen Zutaten im Zwischenmenschlichen, die ein Büro beseelen, beschreibt *Sevira Patricia Landsberg* in ihrem Beitrag über die soziale Dimension des Raums und plädiert für mehr Bewusstsein hierfür im Unternehmensalltag.

In Kap. 4, 5 und 6 geht es um die verschiedenen Aspekte des Wohlbefindens – das mentale, das funktionale und das körperliche // Aspects of wellbeing – mental, functional, physical.

In Teil 4, dem mentalen Wohlbefinden // mental wellbeing plädiert Jennifer Gunkel für Selbstmanagement als Grundvoraussetzung dafür, in dieser Arbeitswelt erfolgreich zu sein. Es geht um Freiheiten der neuen Arbeitswelt und um die Möglichkeiten, die der Einzelne hat, sich selbst ressourcenorientiert in ihr zu bewegen. Dabei liegt der Fokus auf der Einzelperson und der Möglichkeit, sich in der neuen Arbeitswelt selbst zu managen, sich selbst gesund zu halten und die eigenen Stärken gezielt nutzen zu können. Der Fokus von psychologischer Forschung und von Interventionen liegt auf intrapersonellen und interpersonellen Aspekten, aber gleichzeitig hat das Außen eine maßgebliche Wirkung. Damit beschäftigt sich *Andrea Prehofer* in ihrem Beitrag zur aktuellen Hirnforschung. Wie man sich fühlt, so arbeitet man. Räume, in denen Menschen gut arbeiten und ihr Potenzial entfalten können, verkörpern diese Erkenntnisse in der Gestaltung von Arbeitsplatz und -umfeld. Bürogestaltung ist immer auch Ausdruck von Prioritäten, Wertschätzung, Kultur und Werten – ob bewusst oder zufällig. Um die innere mentale Fitness geht es im Beitrag von *Heiko Janssen* am Beispiel einer Führungskraft, die ein gesundes Maß an Leistungsüberwachung im Zusammenspiel zwischen Vertrauen und Kontrolle sowie Abgrenzung zum Privatleben für sich und ihre Mitarbeiter finden muss. Darüber hinaus ist jeder selbstverantwortlich hinsichtlich seines Lebensstils. Als Hilfestellung wird die Stoppmethode beschrieben, um konstruktiver durchs Leben gehen zu können. *Stefanie Lange* und *Lukas Windlinger* zeigen anhand des Ansatzes der Workplace Experience, wie eine Passung zwischen Mitarbeitenden und ihrer Arbeitsumgebung erreicht werden und man durch die Gestaltung und den Betrieb der Arbeitsumgebung wechselnde und wiederkehrende positive Erlebnisse

schaffen kann. Der hauptsächliche Nutzen des Workplace-Experience-Ansatzes liegt in der Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität und der Integration von funktional und emotional positiven Arbeitswelten. Den Abschluss dieses Teils bildet *Susanne Bohra* mit ihrer Betrachtung zum Buzzword Wellbeing bei der Einrichtung einer neuen Arbeitswelt. Psychologische, veränderungsrelevante und humane Einsichten zu Wellbeing und neuen Arbeitswelten werden miteinander verwoben. Erst daraus entsteht eine ganzheitliche Perspektive auf den Menschen im Zentrum des Wandels und somit im Zentrum von neuen Arbeitswelten. Wellbeing in der Gestaltung von neuen Arbeitswelten wird auf drei Ebenen beleuchtet, erstens als Teil des Changemanagements, zweitens als Konsequenz der Veränderung und drittens als Inhalt der neuen Arbeitswelt selbst.

Das Kap. 5 betrachtet das funktionale Wohlbefinden // functional wellbeing. In *Anja Kluges* Beitrag geht es um Räume, die beflügeln. Räume beeinflussen unser Denken, unsere Emotionen und unsere Handlungen. Deshalb sollten sie bewusst so gestaltet werden, dass sie die gewünschten Empfindungen oder Verhaltensweisen fördern und zur Befriedigung der drei Grundbedürfnisse Autonomie, Zugehörigkeit und Kompetenz beitragen. Um den Wunsch der Mitarbeiter nach Identifikation mit dem Arbeitgeber und das neue Selbstverständnis von Arbeit geht es in *Mike Heruds* Beitrag. Architektur kann helfen, die Voraussetzungen im physischen Raum zu schaffen und dabei auch die Schwächen des digitalen Raums auszugleichen. Praktische Beispiele verdeutlichen, wie die veränderten Anforderungen an eine neue Arbeitswelt in der Architektur und Innenarchitektur formuliert werden können. *Malte Kopmann* beschäftigt sich mit der Rolle des Architekten und seinem Anspruch, sein Schaffen in den Dienst von Nachhaltigkeit, Sinnhaftigkeit und Menschenwürdigkeit zu stellen und der Frage bei der Gestaltung von Bürogebäuden nach Angemessenheit und Verhältnismäßigkeit. Die Art des Arbeitens hat sich vollkommen verändert in den vergangenen Jahren und deswegen muss die Frage nach dem richtigen Maß an Menschlichkeit und wie der Mensch hierfür als Maßstab dienen kann, fortwährend und immer wieder neu gestellt werden. Um den gesellschaftlichen Diskurs zu ermöglichen, werden in diesem Text Optionen beschrieben, wie das architektonische Umfeld von Büroflächen mehr Menschlichkeit möglich machen kann. Inhaltlich befasst sich der Text mit den vier Themen Körper, Individuum, Emotion und Gemeinschaft. Im letzten Beitrag dieses Teils stellen *Derek Clements-Croome*, *Clare Bowman* und *Younna Dmour* das „Flourish Model“ für ein ökologisches Design vor. Der multisensorische Flourish(Gedeihen)-Ansatz ist ein Weg, auch künftig eine umfassende und ganzheitliche Sicht über die Auswirkungen der Umwelt auf den Menschen zu erhalten und unseren Gestaltungsspielraum so zu erweitern, dass wir anregende Orte schaffen, an denen die Menschen arbeiten und sich wohlfühlen können.

Das 6. Kapitel beschäftigt sich mit dem körperlichen Wohlbefinden // physical wellbeing. *Giselle Fuchs* erläutert, wie wichtig Bewegungspausen bei der Büroarbeit sind, dass wir dafür selbst verantwortlich sind und was wir selbst dafür tun können. **GYROTONIC®**- und **GYROKINESIS®**-Methoden sind dreidimensionale Bewegungssysteme, die von Juliu Horvath entwickelt wurden und die anhand gezielt aufeinander folgender Bewegungsübungen eine individuelle Schulung der Wirbelsäule,

die als steuerndes Zentrum der körperlichen und mentalen Einheit verstanden wird, erlauben. *Benjamin Weiderer* beschäftigt sich mit schlechter Körperhaltung und beschreibt die negativen Folgen und wie man diesen entgegenwirken kann. Einfache Bewegungsroutinen, regelmäßig ausgeübt, helfen, Verspannungen und Schmerzen zu beseitigen sowie zu einer schmerzfreien und gesünderen Leistungsfähigkeit (zurück) zu gelangen.

Das Kap. 7 wagt einen Ausblick in die Zukunft mit und nach Corona und die Zukunft des Arbeitsplatzes // Corona and the future of the workplace. *Gerthin Nadin* erweitert den Blick und betrachtet das Wohlergehen der Gemeinschaft. Wohlergehen ist nicht nur eine Erfahrung für den Einzelnen, sondern wird ganz erheblich von den Menschen um uns herum, in unseren Gemeinschaften, beeinflusst. In Zukunft werden diejenigen Marken, die sich für das Wohlergehen der Gemeinschaft und die Gesundheit der Menschen engagieren, auch erfolgreicher sein und Vertrauen genießen. Um die zukünftige Perspektive der Mitarbeiter geht es im Beitrag von *Theresia Leuenberger*, *Livia Suter* und *Hartmut Schulze*. Die Digitalisierung ermöglicht eine flexible Gestaltung der Arbeit, die auch die Bürokonzeption und -nutzung beeinflusst, dies wird allerdings durch eine Pandemie erschwert. Es wird deshalb eine Refiguration der flexiblen Arbeit vorgeschlagen, um zu erreichen, dass Mitarbeitende ihren Bedürfnissen entsprechend und unter Berücksichtigung der Pandemiesituation – zeitlich und räumlich – flexibel arbeiten können. Anhand von drei Personae wird die Perspektive von Mitarbeitenden in der Konzeption der flexiblen Arbeit erläutert, die in Zukunft für eine mögliche Neukonzeption der flexiblen Arbeit mitberücksichtigt werden muss. *John Willy Bakke* und *Udo-Ernst Haner* wagen schließlich einen Blick auf die Zeit nach der Pandemie und wie man Büroarbeit überdenken kann. Es werden mehrere Schlüsselthemen behandelt, wobei die Pandemie als Prisma benutzt wird, um zu fragen, welche neuen Praktiken nach der Krise bestehen bleiben oder ob es eine Rückkehr zur Situation vor der Pandemie geben wird. Ausgehend von dieser postpandemischen Perspektive wird die Zukunft der Büroarbeit auf der Grundlage ihrer Eignung für Einzelpersonen und für die Organisation als Ganzes diskutiert. *Christine Kohlert* schließt den Blick am Ende des Buchs mit einigen Betrachtungen zum neuen „Normal“ oder einem neuen Anfang. Und fragt, ob die Krise nicht auch eine Chance für einen besseren Neu(Wieder)anfang der Arbeit im Büro sein kann. Dabei sollte man stets im Blick haben: Arbeit ist nicht ein Ort, zu dem man geht, es ist das, was man tut.

Das Buch richtet sich an Geschäftsführer von Unternehmen, Führungskräfte, aber auch Mitarbeiter, die selbst für ihr Wohlbefinden Verantwortung übernehmen möchten. Aufgrund der Praxisorientierung ist es aber auch hilfreich für Architekten, Hochschuldozenten und Studierende sowie für Personalberater, Facility Manager und alle, die sich mit der Planung und Gestaltung zukünftiger Lern- und Arbeitswelten beschäftigen.

Mein Dank gilt allen Autoren, die bereit waren, ihre Forschungen, Erfahrungen und Gedanken sowie ihr Wissen zu einer menschlicheren Arbeitswelt mit allen, die dieses Buch lesen werden, zu teilen. Aber der Dank gilt auch allen anderen, die uns beim Schreiben inspiriert und gute Idee beigetragen haben. Besonders danken möchte ich

meiner Tochter Hanna, einer Soziologin, und Eckhard von Münchow, die mich beide bei der Auswertung der Umfrage mit vielen guten Vorschlägen und tatkräftiger Hilfe unterstützt haben.

Organisationen werden ihre Arbeitswelten überdenken müssen und sollten künftig nicht Flächeneinsparungen und Flächenverdichtungen in den Mittelpunkt ihrer Überlegungen stellen, sondern sich um vielfältige Wahlmöglichkeiten für ihre Beschäftigten kümmern und ein Ökosystem aus Arbeitsszenarien zur Verfügung stellen. Damit schaffen sie sich einen Wettbewerbsvorteil, erhalten zufriedene, gesunde, motivierte und engagierte Mitarbeiter und tragen zu einem Wohlfühlen der Gesellschaft als Ganzes bei. Es wäre wünschenswert, wenn das Buch zu einer besseren – einer menschlicheren – Arbeitswelt einen Beitrag leisten könnte.

München
im November 2020

Christine Kohlert

Ein Hinweis vorab

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen im gesamten Buch verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

Inhaltsverzeichnis

Teil I Menschlichkeit am Arbeitsplatz Humanity at the Workplace

1	Das menschliche Büro The Human(e) Office	3
	Christine Kohlert	
2	Die Drehung zum Ursprung Turning to the Origin	21
	Jan Teunen	
3	The Eudaimonic Workplace Der Eudaimonische Arbeitsplatz	27
	Anicee Carolyn Bauer	

Teil II Einbeziehung der Menschen – Wandel der Arbeitswelt Involvement of the User—Change of Work

4	New Work im New Office – Der Wandel der Arbeitswelt und dessen Auswirkungen auf den Büroalltag New Work in a New Office – The Changing World of Work and its Effects on Everyday Office Life	77
	Angelika Donhauser, Mark Phillips und Jennifer Vogt	
5	Mensch-zentriertes Bürodiesign aus Perspektive der Nutzer*innen Human-Centered Office Design Created by Users	97
	Daniel Ringwald	
6	Das Büro als Habitat – Die Beziehung von Mensch und Natur in der gebauten Umwelt The Office as Habitat – The Relationship Between Man and Nature in the Built Environment	115
	Sven Wolf Ostner	

7	Mensch-Zentrierte Arbeitsplätze im Zeitalter der Digitalisierung Human-Centered Workplaces in the Age of Digitalization	129
	Heinz Wagner	
Teil III Die Menschen verstehen – Tools und Methoden Understand the People—Tools and Methods		
8	Glück bei der Arbeit Happiness at Work	151
	Claudia Rohde	
9	Sensory Awareness – Understanding Your Unique Brain Response to Sensory Input from the World Around You Sinneswahrnehmung Verstehen – Wie einzigartig das Gehirn auf Sinneseindrücke aus der Welt um uns herum reagiert	179
	Lauren Clark	
10	Das Management des menschlichen Büros: Strategie, Organisation und Betrieb The Management of the Human Office: Strategy, Organization and Operation	187
	Stefanie Lange und Lukas Inversini Windlinger	
11	Die soziale Dimension des Raums – Wie die Qualität des Zwischenmenschlichen Räume und Arbeit beseelt The Social Dimension of Space—How the Quality of Human Interaction Inspires both, Space and Work	203
	Sevira Patricia Landsberg	
Teil IV Wohlfühlen am Arbeitsplatz – Mentales Wohlbefinden Wellbeing at the Workplace—Mental Wellbeing		
12	Selbstmanagement für Kreativität in einer neuen Arbeitswelt Self-Management for Creativity in a New Working World	217
	Jennifer Gunkel	
13	Wie man sich fühlt, so arbeitet man: Aktuelle Erkenntnisse aus Hirnforschung und Psychologie How You Feel is How You Work: Current Findings From Brain Research and Psychology	233
	Andrea Prehofer	
14	Innere mentale Fitness im Office und Homeoffice Inner Mental Fitness in the Office and Home Office	247
	Heiko Janssen	

15	Workplace Experience: Hintergründe, Konzept und Umsetzung Workplace Experience: Background, Concept and Implementation.	269
	Lukas Windlinger und Stefanie Lange	
16	Buzzword Well-being: Fehlanzeige bei der Einführung einer neuen Arbeitswelt? Buzzword Well-Being: Failure to Introduce a New World of Work?	283
	Susanne Bohra	
Teil V	Wohlfühlen am Arbeitsplatz – Funktionales Wohlbefinden Wellbeing at the Workplace—Functional Wellbeing	
17	Räume, die beflügeln – Übersetzung psychologischer Grundbedürfnisse in den Raum Spaces That Inspire – Translation of Basic Psychological Needs Into Space.	321
	Anja Kluge	
18	Das menschliche Büro aus Sicht der Architektur The Human Office From an Architectural Perspective.	329
	Mike Herud	
19	Weil der Mensch ein Mensch ist – Sieben Ratschläge für ein menschliches Arbeitsumfeld Because Man is a Human Being – Seven Tips for a More Humane Working Environment	341
	Malte Kopmann	
20	Using the Flourish Model for Environmental Design Das Gedeih-Modell für ein ökologisches Design	355
	Derek Clements-Croome, Clare Bowman und Youmna Al-Dmour	
Teil VI	Wohlfühlen am Arbeitsplatz – Körperliches Wohlbefinden Wellbeing at the Workplace—Physical Wellbeing	
21	Bewegungspausen bei der Büroarbeit im Home Office – Selbstverantwortung auf körperlicher und mentaler Ebene Breaks for Movement During Office Work in the Home Office –Self-responsibility on a Physical and Mental Level.	379
	Giselle Fuchs	

22	Keine Macht dem Bewegungsmangel – Mit korrekter Körperhaltung, intermittierendem Sitzen und Mobilisierung schmerzfrei zu gesunder Leistungsfähigkeit No Power to Physical Inactivity—With Correct Posture, Intermittent Sitting and Mobilization Pain-Free to Healthy Performance	399
	Benjamin Weiderer	
Teil VII Corona und die Zukunft des Arbeitsplatzes Corona and the Future of the Workplace		
23	Community Well-being Wohlergehen der Gemeinschaft	517
	Gethin Nadin	
24	Die Refiguration der flexiblen Arbeit – Wie die Perspektive der Mitarbeitenden die Flexibilisierung neu formiert The Re-figuration of Flexible Work – How the Perspective of Employees is Reshaping Flexibility	531
	Theresia Leuenberger, Livia Suter und Hartmut Schulze	
25	Rethinking Office Work—A Post-Pandemic View Büroarbeit neu denken – Eine post-pandemische Perspektive	551
	John Willy Bakke und Udo-Ernst Haner	
26	Eine Anmerkung am Ende – Krise als Chance A Note at the End – Crisis as a Chance	577
	Christine Kohlert	

Herausgeber- und Autorenverzeichnis

Über die Herausgeber

Prof. Dr. Christine Kohlert ist Architektin und Stadtplanerin und beschäftigt sich seit über 30 Jahren mit Lern- und Arbeitswelten der Zukunft, insbesondere mit dem Zusammenspiel von Raum und Organisation. Ihre Schwerpunkte liegen in der Einbeziehung der Nutzer in den Entstehungsprozess, dem Sichtbarmachen des Veränderungsprozesses sowie der Raumanalyse. Sie ist außerdem Professorin an der Mediadesign Hochschule in München und der Fachhochschule in Augsburg. Am Massachusetts Institute of Technology betreute sie zwölf Jahre lang als Research Affiliate verschiedene Forschungsprojekte und leitete Seminare zu Raum und Organisation sowie zu Innovation. Christine Kohlert berät und begleitet Organisationen bei der Entwicklung von Strategie und Vision und leitet und führt begleitende Workshops und Exkursionen durch. Sie ist in verschiedenen Gremien und hat die wissenschaftliche Leitung für Konferenzen. Gemeinsam mit Verbundpartnern aus Forschung und Praxis forschte sie im Projekt PRÄGEWELT (Präventionsorientierte Gestaltung neuer Arbeitswelten), wie Arbeitswelten gesundheitsförderlich gestaltet werden können. Sie lebte drei Jahre in Tansania sowie ein Jahr im Kosovo und lehrte an den dortigen Universitäten. Sie arbeitete für die Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ), die Friedrich Ebert Stiftung, Cultural Heritage without Borders (CHwB) sowie die Deutsche Botschaft und leitete verschiedene Stadtentwicklungsprojekte. Außerdem betreute sie im Rahmen des Lehrplans (UNESCO) Entwicklungsprojekte in Tansania.

Autorenverzeichnis

Youmna Al-Dmour Brunel University London, Uxbridge, United Kingdom

John Willy Bakke Aalborg, Denmark

drs. Anicee Carolyn Bauer Environmental Psychologist, Amsterdam, The Netherlands

Susanne Bohra Olching, Deutschland

Clare Bowman De Montfort University, Leicester, United Kingdom

Lauren Clark Johannesburg, South Africa

Derek Clements-Croome Reading University, Reading, United Kingdom

Angelika Donhauser Dipl.-Ing. München, Deutschland

Giselle Fuchs Naturheilpraxis Giselle Fuchs, München, Deutschland

Prof. Dr. Jennifer Gunkel München, Deutschland

Udo-Ernst Haner Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO
Stuttgart, Stuttgart, Deutschland

Mike Herud SCOPE Architekten GmbH, Stuttgart, Deutschland

Heiko Janssen München, Deutschland

Dr. Anja Kluge Kluges Konzept - Mensch & Raum, München, Deutschland

Prof. Dr.-Ing. Christine Kohlert Kohlert Consulting, München, Deutschland

Sevira Patricia Landsberg Troisdorf, Deutschland

Stefanie Lange MSc Institut für Facility Management, Zürcher Hochschule für
Angewandte Wissenschaften (ZHAW), Wädenswil, Schweiz

Malte Kopmann Mammolshain, Deutschland

Dr. Theresia Leuenberger Fachhochschule Nordwestschweiz Hochschule für
Angewandte Psychologie, Olten, Schweiz

Gethin Nadin Cardiff, UK

Sven Wolf Ostner Dipl.Ing. Solna, Schweden

Prof. Dipl.-Ing. Mark Phillips Hochschule Coburg, Coburg, Deutschland

Andrea Prehofer Dipl.-Math. Starnberg, Deutschland

Daniel Ringwald Dipl.Ing. The Dive GmbH, Berlin, Deutschland

Dr. Claudia Rohde Bröckel, Deutschland

Prof. Dr. Hartmut Schulze Fachhochschule Nordwestschweiz Hochschule für
Angewandte Psychologie, Olten, Schweiz

Livia Suter Fachhochschule Nordwestschweiz Hochschule für Angewandte
Psychologie, Olten, Schweiz

Prof. Jan Teunen Schloss Johannisberg, Teunen Konzepte GmbH, Geisenheim, Deutschland

Jennifer Vogt Ottensoos, Deutschland

Heinz Wagner Sachsenheim, Deutschland

Benjamin Weiderer BEWECT – Benjamin Weiderer Coaching & Training, München, Deutschland

Prof. Dr. Lukas Inversini Windlinger Institut für Facility Management, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW), Wädenswil, Schweiz