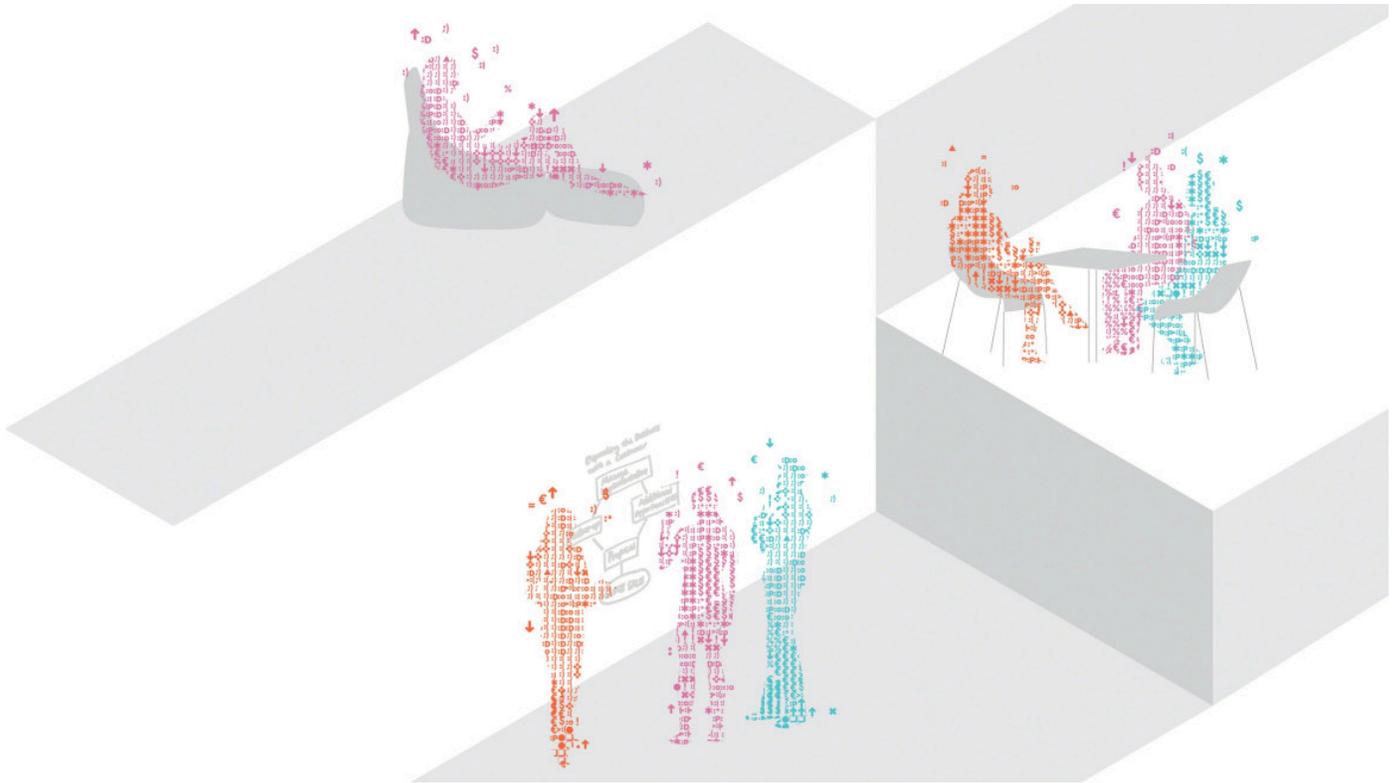


Wohlbefinden: Ein Thema, das nur Gewinner kennt

Wie Menschen, die sich bei der Arbeit wohlfühlen, die Unternehmensperformance vorantreiben

🕒 Lesen 36 Minuten



Als CEOs aus aller Welt im Rahmen einer IBM-Studie gebeten wurden, die wichtigsten Führungsqualitäten zu benennen, lautete ihre einhellige Antwort: Kooperation, Kommunikation, Kreativität und Flexibilität. CEOs suchen nach „Mitarbeitern, die sich immer wieder neu erfinden, die gut mit Veränderungen zurechtkommen und selbstständig lernen, oft auch von den Erfahrungen anderer.“ Diese Fähigkeit zu fördern, ist allein aufgrund der vielfältigen Probleme angebracht, denen heutige Unternehmen gegenüberstehen. Der Drang nach Innovationen betrifft längst nicht mehr nur die Top-Marken. Innovationen sind vielmehr für alle unerlässlich, die unterm Strich gute Ergebnisse erzielen wollen.

Doch es gibt ein neues Dilemma für CEOs: Kooperation, Kommunikation, Kreativität und Flexibilität bedürfen bestimmter Führungsqualitäten, Denk- und Handlungsweisen, die sich deutlich von dem unterscheiden, was viele Manager in der Vergangenheit gelernt haben. Business Schools haben jahrzehntelang junge Führungskräfte in die Praxis entlassen, die in Bereichen wie z. B. Analytik, Logistik oder Lieferkettenmanagement über beste Kenntnisse verfügen. Inzwischen erkennen jedoch viele Unternehmen, dass dieses Basiswissen nicht ausreicht, und dass sie stattdessen für Arbeitsumgebungen und Arbeitskulturen sorgen müssen, in denen sich die unerlässlichen neuen Verhaltensweisen entfalten können.



Wer Innovationen und Kreativität fördern will, braucht eine neue Strategie, von der manche Wirtschaftsführer vielleicht überrascht sein werden – die rigorose Fokussierung auf das Wohlbefinden der Mitarbeiter wie auch des Unternehmens. „Die erfolgreichsten Unternehmen richten ihre Aufmerksamkeit jetzt auf das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter, um dadurch emotionale, finanzielle und Wettbewerbsvorteile zu erhalten“, erklärt Tom Rath, Leiter des Bereichs Arbeitsplatzforschung bei Gallup und Mitautor des Bestsellers „Wellbeing“.

Rath und andere Vordenker auf diesem Gebiet machen deutlich, dass das Wohlbefinden der Mitarbeiter keineswegs gleichzusetzen ist mit dem Phänomen „Wellness“, das sich vor allem auf die körperliche Gesundheit konzentriert, und das bei Unternehmen derzeit hoch im Kurs steht. In den USA sind zahlreiche Wellness-Programme aufgesetzt worden, um die von den Arbeitgebern getragenen Gesundheitskosten besser in den Griff zu bekommen. Ähnlich wie hier, versuchen auch die Unternehmen und Regierungen vieler anderer Länder dieser Welt, die steigenden Ausgaben für arbeitsbedingte physische und psychische Erkrankungen im Rahmen zu halten.

EIN ANGRIFF AUF DAS WOHLBEFINDEN

Für Unternehmen und Organisationen gibt es gute Gründe, sich intensiv mit der körperlichen Gesundheit auseinanderzusetzen – nicht zuletzt wegen des unübersehbaren Zusammenhangs zu entstehenden Kosten. Die Zahl der an Herz- und Lungenkrankheiten, Diabetes und Fettleibigkeit leidenden Menschen steigt weltweit rapide. So stellte die Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen, FAO, fest, dass Mexiko eine Erwachsenen-Fettleibigkeitsrate von 32,8 Prozent aufweist und damit die USA mit 31,8 Prozent überholt hat. Inzwischen gibt es auf der Welt rund 1,5 Mrd. Menschen mit Übergewicht – nach Angaben des Duke University Global Health Institute mindestens 25 Prozent davon allein in China. Und laut einer 2011 vom Weltwirtschaftsforum und der Harvard School of Public Health erstellten Studie ist Typ-2-Diabetes in Mexiko die häufigste Todesursache unter Erwachsenen.

„Die erfolgreichsten Unternehmen richten ihre Aufmerksamkeit jetzt auf das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter, um dadurch emotionale, finanzielle und Wettbewerbsvorteile zu erhalten.“

TOM RATH

Die sich verschlechternde körperliche Gesundheit entwickelt sich zum wachsenden Risiko für die Arbeitgeber. Gleichzeitig führt die Allgegenwart neuer Technologien durch die parallele Erledigung mehrerer Aufgaben zu einer kognitiven Überforderung der Menschen. Der Autor, Forscher und Harvard-Lehrer Shawn Achor geht davon aus, dass unsere Sinne in der Lage sind, rund elf Megabits an Informationen pro Sekunde wahrzunehmen, unser Gehirn effektiv aber nur 40 Bits verarbeiten kann. Das Umschalten von einer Aufgabe zur nächsten erschwert das Ausblenden von Ablenkungen und kann nach Angaben einer Forschungsarbeit der American Psychological Association überdies zu mentalen Blockaden führen, die die produktiven Phasen eines Menschen um bis zu 40 Prozent verringern.

Zusätzlich zu den kognitiven Überforderungen trägt Stress wesentlich zur weltweiten Ausbreitung der für Industrienationen typischen Krankheiten bei. Der permanente Wandel von Arbeitsaufgaben, Arbeitsmitteln und Technologien macht das Arbeiten komplexer, fordernder und stressiger. Die Begriffe „schnell“ und „viel“ haben neue Dimensionen erreicht, während sich Beruf und Privatleben immer häufiger einfach vermischen. All diese Faktoren wirken auf die Menschen wie starke Katalysatoren für Burnouts und andere Krankheitsanzeichen und machen das Wohlbefinden zu einer Form des Risikomanagements.

Forschungen des Centre for Mental Health beziffern die durch psychisch bedingten Präsentismus (Menschen sind physisch bei der Arbeit, mental jedoch unproduktiv) verursachten Kosten in Großbritannien bei jährlich 15 Milliarden Pfund – nahezu doppelt so hoch wie die Kosten für Fehlzeiten. Die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz betrachtet Stress als Hauptursache für mindestens die Hälfte aller verlorenen Arbeitstage. Stress am Arbeitsplatz gelangt laut einem 2011 veröffentlichten Bericht der französischen Tageszeitung Le Monde nun auch in die Entwicklungsländer: „Viele asiatische und andere Länder der Südhalbkugel beschäftigen sich inzwischen sorgfältig – und offiziell – mit den psychosozialen Problemen und wirtschaftlichen Konsequenzen, die mit arbeitsbedingtem Stress zusammenhängen.“

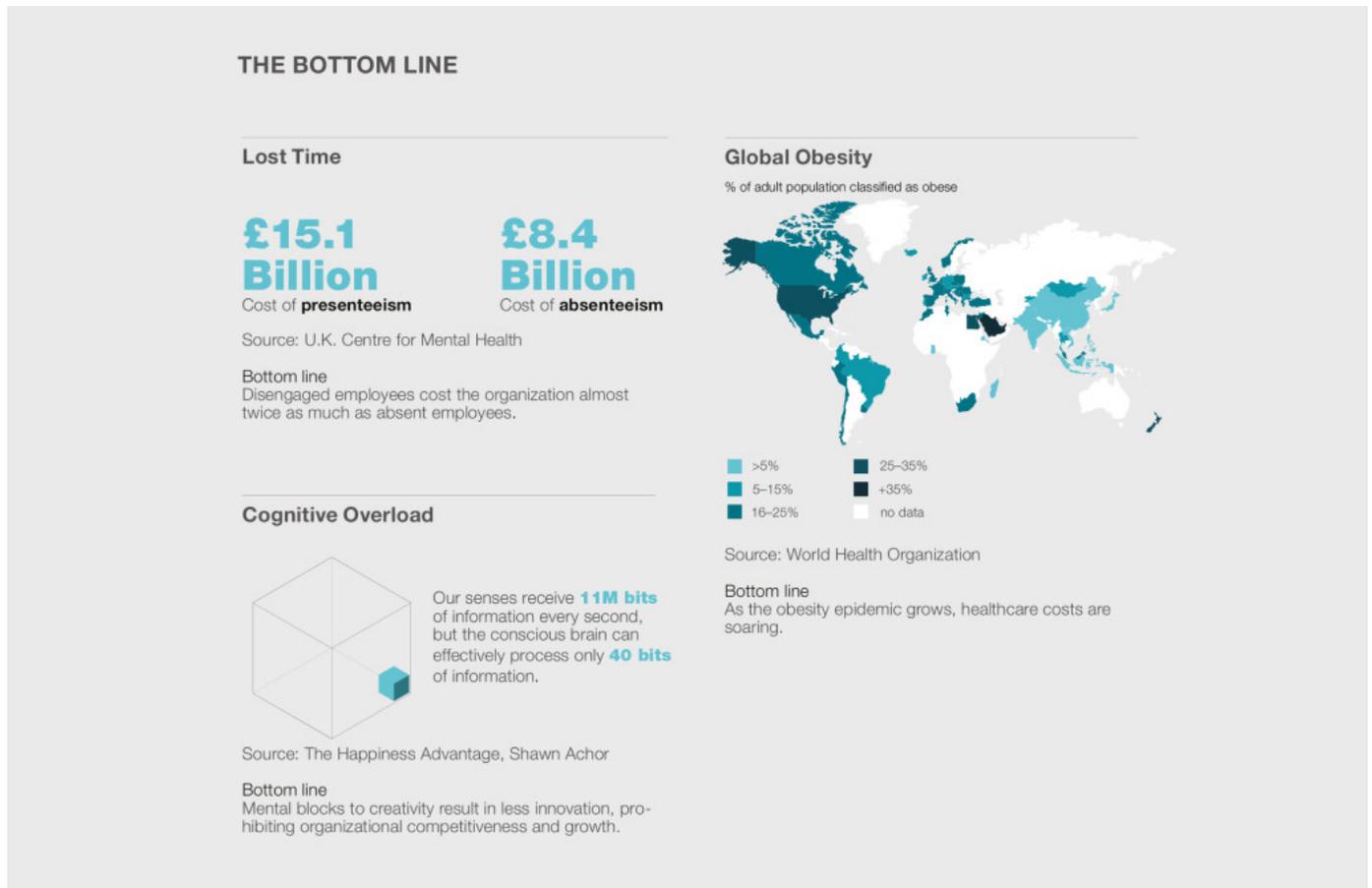


Um positive Faktoren für Wohlbefinden besser zu verstehen, haben sich Forscher von Steelcase WorkSpace Futures in Europa, Nordamerika und Asien erst kürzlich sehr intensiv mit diesem Thema befasst. Untersucht wurde beispielsweise, wie physische Arbeitsorte das Verhalten der Mitarbeiter beeinflussen können, um das Wohlbefinden zu fördern. Nach Auswertung jahrelanger Steelcase Primärforschungen und der globalen Untersuchung unterschiedlichster Vorstellungen von Wohlbefinden gelangt das Team zu einem klaren Ergebnis: Wohlbefinden ist systemisch, ganzheitlich und mehrdimensional, und berücksichtigt dabei stets die körperlichen, seelischen und kognitiven Bedürfnisse der Menschen. Außerdem sind sie zu dem Schluss gekommen, dass die Orte, an denen die Menschen zum Arbeiten zusammentreffen, so geplant werden können, dass sie sich positiv auf die vielfältigen Dimensionen des Wohlbefindens auswirken.

„Da schlechte Gesundheitssituationen durch Fehlzeiten, Präsentismus, Arbeitsunfälle und steigende Kosten zu schlechten wirtschaftlichen Ergebnissen führen können, lag der Fokus in den meisten Fällen bei der Prävention“, sagt Beatriz Arantes, Steelcase Forscherin und mitverantwortlich für ein aktuelles Vorhaben zur Erforschung des Mitarbeiter-Wohlbefindens. Gleichzeitig sieht Arantes ein wachsendes Bewusstsein dafür, dass Geschäftsstrategien, die das Wohlbefinden nur als defensive Maßnahme einsetzen, auch nur begrenzte Einflussmöglichkeiten bieten.

„Das körperliche Wohlergehen ist unglaublich wichtig“, sagt Nicholas de Benoist, der zusammen mit Arantes und anderen Kollegen an der Steelcase Forschungsarbeit beteiligt war. „Allerdings kann sich die Fokussierung auf dieses Thema auch negativ auf das allgemeine Wohlbefinden der Menschen auswirken. Auf unternehmerischer Ebene führt die kurzsichtige Beachtung allein des körperlichen Wohlergehens vor allem dazu, weitaus größere wirtschaftliche Chancen zu verpassen: Das allgemeine Wohlbefinden der Mitarbeiter gilt nämlich als entscheidendes Instrument, um jene Innovationskraft und Kreativität zu erreichen, die Unternehmen brauchen, um erfolgreich zu sein.“

Progressive Unternehmer haben diese Nachricht verstanden. „Wir erleben bei immer mehr Arbeitgebern ein wachsendes Interesse daran, das Thema Wohlbefinden proaktiv anzugehen“, sagt Arantes. „Unternehmen suchen nach Wegen, Innovationen noch stärker voranzutreiben. Sie sind davon überzeugt, dass sie mit einer kreativeren, engagierteren und innovativeren Belegschaft auch positivere Ergebnisse erzielen können. In einer wissensorientierten globalen Wirtschaft sind Investitionen in das Wohlbefinden der Menschen voll und ganz auch im Interesse des Geschäfts.“



Eine Ganzheitliche Betrachtung: Körper Geist Raum

Wenn Unternehmen sich mit dem Angriff auf das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter auseinandersetzen, ist es nicht weiter überraschend, dass sie ihre Aufmerksamkeit zunächst auf die körperliche Gesundheit und die Ergonomie richten. Zusätzlich zur Fokussierung auf Fettleibigkeit, Raucherentwöhnung oder Bewegung beschäftigen sich viele Arbeitgeber zur Vermeidung von Gesundheitsschäden vor allem mit der ergonomischen Gestaltung des Arbeitsplatzes.

Das in den 1980er-Jahren steigende Interesse für Ergonomie basierte auf einem tiefen Verständnis der Biomechanik und der Notwendigkeit, die Menschen beim „richtigen“ Sitzen zu unterstützen. Während man sich zu dieser Zeit darauf konzentrierte, Büromitarbeitern mit Desktop-Computern statischneutrale Sitzhaltungen zu ermöglichen, erkannten Steelcase Forschungen die Bedeutung einer an den Bewegungen der Wirbelsäule orientierten dynamischen Unterstützung, und führten damit neue Branchenstandards zum ergonomischen Sitzen ein.

Steelcase Forscher untersuchten den Stellenwert der Bewegung und begannen, Menschen dazu anzuregen, während des Arbeitstags nicht nur zu sitzen, sondern immer wieder auch zu stehen und zu gehen. Studien von Marc T. Hamilton (2007), Pedersen (2009) und Stephens (2010) brachten völlig neue Erkenntnisse über die Beziehung zwischen längerfristigem Bewegungsmangel und weit verbreiteten Gesundheitsproblemen wie etwa Gewichtszunahme, Diabetes oder das metabolische Syndrom. Längeres statisches Sitzen gilt heute als eine besondere Art der körperlichen Anstrengung – es stört Stoffwechselfunktionen und schwächt die Abwehrfunktion des Körpers. Verbringt man immer wieder den ganzen Tag im Sitzen, können diese negativen Auswirkungen selbst mit Workouts im Fitnessstudio nicht wieder wettgemacht werden.

Inzwischen verleiten technische Geräte die Menschen dazu, noch länger zu sitzen – in Stühlen, die entwickelt wurden, lange bevor Tablets und andere Handhelds die Büros veränderten. Daraus entstehen völlig neue Sitzhaltungen, von denen einige auch zu gesundheitlichen Problemen führen.

„Ergonomie sollte bei Arbeitgebern stets oberste Priorität haben“, sagt Kevin Butler, Ergonom bei Steelcase.

„Beschwerden der oberen Extremität, insbesondere des Nackens und der Schulter, werden immer häufiger, weil die Menschen permanent auf ihre kleinen Geräte herabblicken.“

Butler macht deutlich, wie wichtig Arbeitsplätze sind, die eine Vielzahl von Arbeitsstilen unterstützen – mit Arbeitsplatzkonfigurationen, bei denen die Menschen selbst darüber entscheiden können, ob sie sitzen, stehen, sich bewegen oder auch herumlümmeln wollen. Butler warnt jedoch davor, dass nicht alle Körperhaltungen gleich gut sind.

„Manche Haltungen sind grundsätzlich schlecht für den Körper und sollten daher nicht gefördert werden“, erklärt Butler. „Ich habe Arbeitsplätze gesehen, die Spaß machen, kreativ sind und über eine tolle Atmosphäre verfügen – die ergonomisch aber oft völlig ungeeignet sind. Dieser Ansatz ist weder für die einzelnen Personen noch für das Unternehmen gut.“

Intelligente Arbeitsplatzkonfigurationen eröffnen den Menschen nicht nur vielfältige Wahlmöglichkeiten, sondern zugleich auch ergonomische Unterstützung. Für Butler liegt das Ziel immer in einer Balance, und nicht etwa in einem Kompromiss aus Entweder/Oder.



Der gleichen Meinung sind auch die Forscher und Designer von Gensler, einem internationalen Büro für Architektur, Design, Planungs- und Beratungsleistungen: Wohlbefinden ist ein überaus facettenreiches Feld. „Dennoch investieren viele Unternehmen noch immer beträchtliche Summen allein in das körperliche Wohlbefinden und unterliegen dann dem Irrglauben, dass das Problem damit gelöst ist“, sagt Nila R. Leiserowitz, Leiterin des Gensler Büros in Chicago und zugleich verantwortlich für die globalen Projekte im Gesundheits- und Wellness-Bereich. „Menschen gehen oft davon aus, dass sie sich um alle Aspekte des Wohlbefindens gekümmert haben, wenn sie nur ins Fitness studio gehen. Doch das ist nur einer von vielen Punkten. Es geht nicht nur um Workouts oder verstellbare Stühle. Es geht nicht nur um Räume. Das Wohlbefinden basiert vielmehr auf symbiotischen Beziehungen, die auch die Kultur, die Personalstrategien und die Umwelt betreffen.“

VERBINDUNG ZWISCHEN KÖRPER UND GEIST

Angesichts der zunehmend komplexen Probleme erkennen immer mehr Unternehmen, wie facettenreich das Thema Wohlbefinden ist, aber auch, wie Körper und Geist miteinander verknüpft sind. Aktuell untersuchen Wissenschaftler die Wechselbeziehungen unserer körperlichen und geistigen Verfassung, und wie unsere Sinne das Bewusstsein beeinflussen.

Dabei fanden sie heraus, dass unser Tastsinn einen Einfluss darauf hat, wie wir eigentlich zusammenhanglose zwischenmenschliche Interaktionen wahrnehmen. Lärm ist ein anderer Faktor, der unser kognitives Wohlbefinden signifikant beeinflusst. Nach Ansicht von Julian Treasure, Chairman des britischen Beratungsunternehmens The Sound Agency, kann Lärm zu unerwünschten physiologischen, psychologischen und Verhaltenseffekten führen.

„Hintergrundgeräusche am Arbeitsplatz lassen das Stresshormonniveau der Mitarbeiter ansteigen, während sie das Kurzzeitgedächtnis und das Leseverständnis schwächen und außerdem die Bereitschaft verringern, sich mit anderen auszutauschen.“



Störgeräusche am Arbeitsplatz können von allen möglichen Quellen kommen: Klimaanlage, nervigen Klingeltönen, Verkehr, Baustellen, Sound Masking mit „rosa Rauschen“, aber natürlich auch von den Menschen selbst.

„Es gibt unzählige kognitive Forschungen, die belegen, dass es in lauten Büros oft die Gespräche der Kollegen sind, die den am meisten störenden Lärm machen“, sagt Treasure.

Laute Umgebungen neigen dazu, mit der Zeit immer schlechter zu werden, weil die Menschen zunehmend lauter sprechen, wenn die Lautstärke in ihrem Umfeld zunimmt (Lombard-Effekt). Als Folge zu großer Lärmbelastung am Arbeitsplatz kann es zu Beeinträchtigungen von Gesundheit und Produktivität kommen – nach einer von Treasure zitierten Studie sind Produktivitätseinbußen von bis zu 66 Prozent möglich.

Nach Ansicht Treasures sind Open-Space-Flächen dennoch sehr gut für viele unterschiedliche Arbeitsformen geeignet. „Hierbei handelt es sich allerdings nur um eine Art zu arbeiten – nicht um die einzige. Die Menschen brauchen Räume, die zu den aktuellen Aufgaben passen müssen.“ Umgekehrt kann aber auch der „Lärm der Stille“ zu viel des Guten sein. „Räume, in denen man Stecknadeln fallen hört, werden als eher einschüchternd empfunden, weil man hier jeden noch so leisen Ton registriert.“

Die Lösung liegt für Treasure in vielfältigen Arbeitsumgebungen, die in Bezug auf die Geräuschkulisse jeweils mit dem richtigen Bewusstsein für die Aufgaben und die dort arbeitenden Menschen zu planen sind. Räume sollten nicht nur schön aussehen, sondern ein Erlebnis für alle Sinne bieten.

In einer Zeit, in der kognitive Überforderungen alltäglich sind, untersuchen Forscher, wie kognitive Prozesse und die menschlichen Interaktionen mit der Umwelt zusammenhängen. Seine Arbeiten zeigen, um wie viel besser es für die Menschen ist, wenn sie kognitive Prozesse auf die Arbeitsumgebung „abladen“ können, weil sie die Grenzen ihrer Aufnahmefähigkeit und Gedächtniskapazitäten erreicht haben. Im einfachsten Fall erleichtern Arbeitsumgebungen mit Whiteboards das Abladen von Informationen, indem sie den Menschen einen Ort bieten, an dem sie ihre Arbeit sichtbar machen können. Einen Schritt weiter gehen Steelcase Forscher, die herausfinden wollen, wie intelligente Architekturelemente und Möblierungen Arbeitsorte dabei unterstützen können, Routinearbeiten zu übernehmen – z. B. wenn es darum geht, vorherzusehen, wann bestimmte Geräte ein-oder auszuschalten sind. Wer die Möglichkeit hat, Funktionen auf die Arbeitsumgebung abzuladen, hat den Kopf wieder frei für neue komplexe Aufgaben.

SICH BEI DER ARBEIT WOHLFÜHLEN

Eine globale Gallup-Studie zum Thema Wohlbefinden erforschte eine wesentliche Verbindung zwischen Körper und Geist: das Engagement. Nicht motiviert zu sein, ist demnach einer der wichtigsten Indikatoren für aufkommende Depressionen – ebenso wie der Anstieg der Cholesterin- und Triglyzeridspiegel. Für Unternehmen vielleicht noch viel alarmierender ist die Erkenntnis, dass weltweit mehr als zwei Drittel aller Angestellten einfach nur auf das Ende des Arbeitstags warten und immer fröhlicher werden je näher der Feierabend rückt. Unmotivierte Mitarbeiter sind dabei nicht nur weniger produktiv, sie verursachen den Arbeitgebern durch die stressbedingten körperlichen und seelischen Beschwerden auch weitaus höhere Kosten. Alltägliche Stressfaktoren können negative Emotionen hervorrufen, die die Menschen in den Zustand permanenter Anspannung bzw. einer Fight-or-flight-Reaktion versetzen. Letztlich führen Cortisol und andere während der Stressreaktion ausgeschüttete Hormone dazu, dass sich der Zustand von Körper und Geist zusehends verschlechtert.

„ Unsere Forschungen haben ergeben, dass Wohlbefinden vor allem bedeutet, einen körperlich und seelisch gesunden Zustand in einem unterstützenden materiellen und sozialen Umfeld aufrechtzuerhalten.“

BEATRIZ ARANTES | Senior Researcher, Steelcase WorkSpace Futures

„Westliche Kulturen betrachten den Körper, den Geist und den Raum traditionell getrennt voneinander. Inzwischen hat die Wissenschaft aber herausgefunden, was östliche Kulturkreise längst wussten, nämlich dass sie alle eng miteinander verknüpft sind“, sagt Arantes. „Das bedeutet, dass das Wohlbefinden weit mehr ist als nur Wellness, wo vor allem die körperliche Gesundheit im Mittelpunkt steht. Wohlbefinden ist aber auch nicht mit Glück oder Freude gleichzusetzen, die als vorübergehende Emotionen kommen und gehen. Unsere Forschungen haben vielmehr ergeben, dass Wohlbefinden vor allem bedeutet, einen körperlich und seelisch gesunden Zustand in einem unterstützenden materiellen und sozialen Umfeld aufrechtzuerhalten.“

BIOLOGISCHE EINFLUSSFAKTOREN DER EMOTIONEN

Angesichts der enormen Aufmerksamkeit, die den physischen Dimensionen des Wohlbefindens am Arbeitsplatz ohnehin schon zuteil wird, konzentrieren sich Steelcase Forscher nun auf einen Bereich, über den viele Unternehmen nur ungern sprechen: Emotionen. Wie sich die Menschen fühlen, hat einen signifikanten Einfluss sowohl auf deren Gesundheit wie auch auf deren Arbeit.



„Vereinfacht gesagt geht es beim Arbeiten darum, zu handeln – etwas zu tun. Emotionen stimmen uns auf bevorstehende Aktionen ein, sind die Verbindung zwischen Körper und Geist“, sagt Arantes. „Menschen sind biologische Organismen, die sich im Lauf der Evolution weiterentwickelt haben. Dabei hing unser Überleben stets von der Fähigkeit ab, Situationen aus unserem Umfeld als sicher oder gefährlich einzuschätzen, um dann entsprechend zu reagieren. Das Erkennen von Gefahren bereitet den Körper darauf vor, entweder zu kämpfen oder zu flüchten. Sind wir dagegen in Sicherheit, entspannt sich der Körper, während sich unser Geist mit anderen Dingen beschäftigen kann.“

Für Arantes von besonderer Bedeutung ist, „wie stark die biologischen Einflüsse sind. Schließlich hing unser Überleben als Art stets davon ab, wie gut es gelingt, angemessene, von Emotionen getriebene Maßnahmen zu ergreifen. Wir sind Organismen, die sich permanent weiterentwickeln und auch permanent repariert werden müssen. Befinden wir uns jedoch in einer negativen Grundstimmung, können wir uns nicht mehr selbst reparieren. Negative Emotionen sind ein normaler Bestandteil unseres Lebens. Dennoch ist wichtig, dass sie nur über begrenzte Zeiträume auftreten, und dass die positiven Emotionen insgesamt überwiegen. Halten sich Menschen in einer Umgebung auf, die positive Emotionen fördert, können sie sich nicht nur entfalten, sondern auch produktiv, kooperativ und kreativ sein.

„ In Umgebungen die positive Emotionen fördern, können Menschen produktiv, kollaborativ und kreativ sein.“

BEATRIZ ARANTES | Senior Researcher, Steelcase WorkSpace FuturesPositive

KREATIVES ARBEITEN

So wie sich die Arbeit der Menschen verändert, verändern sich auch ihre Bedürfnisse. Um diesem Umstand gerecht zu werden und um eine ausreichende Unterstützung bieten zu können, müssen sich auch die Arbeitsumgebungen verändern. Die Entwicklung des Büros vom Ort vor allem zum Abarbeiten von Aufgaben hin zu einem Ort für kreatives Arbeiten, hat weitreichende Folgen für das Wohlbefinden der Menschen.

Beim kreativen Arbeiten dreht sich alles darum, Verbindungen herzustellen, Risiken einzugehen, Experimentierfreude zu zeigen und offen für neue Ideen zu sein. All dies ist unter Stress nicht möglich. Für erfolgreiches kreatives Arbeiten sind unterstützende positive Arbeitsumgebungen unerlässlich. Arbeitsorte sind für kreatives Arbeiten nicht nur so wichtig wie nie zuvor, sie müssen auch mehr leisten denn je.

„Firmen wie Zappos und Google verfolgen einen emotionaleren Ansatz zum Thema Wohlbefinden und präsentieren ihr Unternehmen mit heiteren kreativen Arbeitsplätzen“, erläutert Arantes. „Davon profitieren nicht zuletzt ihre Bilanzen. Die gute Arbeitsmoral erweist sich aber auch als zusätzlicher Vorteil bei der Anwerbung neuer Mitarbeiter.“

Trotzdem beharren die meisten Unternehmen auf dem Trial-and-error-Ansatz, wenn es um das Wohlbefinden am Arbeitsplatz geht. Nicht zuletzt, weil es in der Forschung rund um das Thema Wohlbefinden bisher kaum Informationen zum Einfluss der Arbeitsumgebung jenseits der Ergonomie, der Luftqualität und anderer offensichtlicher Aspekte gab. Es fehlten zusammenhängende Erkenntnisse über die für das Wohlbefinden relevanten Faktoren, aber auch ein Aktionsplan, wie Unternehmen diese Faktoren in ihren Räumen umsetzen konnten. Ziel des Steelcase Forschungsteams war es, zum Schließen dieser Lücke beizutragen.

„Die Prämisse unserer Forschung war, dass wir das Wohlbefinden nicht nur verstehen, sondern auch verbessern wollen“, erklärt de Benoist.



BEEINTRÄCHTIGT IHRE ARBEITSUMGEBUNG DAS WOHLBEFINDEN?

Erst kürzlich fragte der PopTech-Kurator Andrew Zoli bei einer Gesprächsrunde zum Thema „Zukunft der Arbeit“ in den vollbesetzten Raum, wo die Menschen am besten arbeiten können. Die Antwort: nicht im Büro. Die Veranstaltungsbesucher beschrieben großartige Cafés, Home Offices und Bibliotheken, die ihnen halfen, voller Energie konzentriert bei der Sache zu bleiben. Nur eine Frau lobte das von ihrem Arbeitgeber gerade umgestaltete Büro als einen identitätsstiftenden Ort voller Vitalität.

Dieses Gespräch steht stellvertretend für viele andere Diskussionsrunden, die im Internet und vielen anderen Foren stattfinden, und in denen Menschen leidenschaftlich darüber debattieren, in welcher Arbeitsumgebung Aufgaben am besten erledigt werden können. Die Autoren Jason Fried und David Heinemeier Hanson kommen in ihrem aktuellen Buch „Remote“ zum Schluss, dass Büros überflüssig geworden sind.

Wirtschaftsführer widersprechen. Während es für einige Arbeitnehmer eine durchaus gute Option ist mobil zu arbeiten, erkennen Wirtschaftsführer, dass es notwendig ist, dass sich Mitarbeiter miteinander und mit ihrem Unternehmen verbunden fühlen. Der Arbeitsplatz ermöglicht das. Der Schlüssel ist, Arbeitsorte zu schaffen, die Menschen dabei unterstützen, ihr Bestes zu geben.

Die aktuellen Steelcase Forschungen liefern neue Erkenntnisse darüber, was Mitarbeiter brauchen, um kreativ und produktiv zu sein. Zugleich zeigen sie einige der häufigsten Missstände am Arbeitsplatz.

In der Auseinandersetzung mit ihrer Arbeitsumgebung können Unternehmen einen beträchtlichen Einfluss auf das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter ausüben – oder aber ihm im Weg zu stehen. Oft genügen bereits kleine Veränderungen, damit sich die Menschen beim Verlassen des Büros ebenso wohl oder sogar besser fühlen wie am Morgen als sie es betreten haben.

Privatsphäre

95% verlangen nach Bereichen für vertrauliche Gespräche.

40% Doch für mehr als 40% gibt es diese Orte nicht.

Konzentration

Für 95% der Teilnehmer ist der Zugang zu Bereichen für konzentriertes Arbeiten wichtig.

41% Gleichzeitig geben 41% an, dass ihnen kein solcher Ort zur Verfügung steht.

Die richtigen Voraussetzungen schaffen

50% der Mitarbeiter geben an, dass sie über keine angenehme Aussicht ins Freie verfügen.

40% sagen, dass sie kein Tageslicht sehen.

mehr als 30% klagen über eine schlechte Luftqualität.

37% der Mitarbeiter verlieren täglich bis zu 30 Minuten durch die Beschäftigung mit körperlichen Beschwerden.

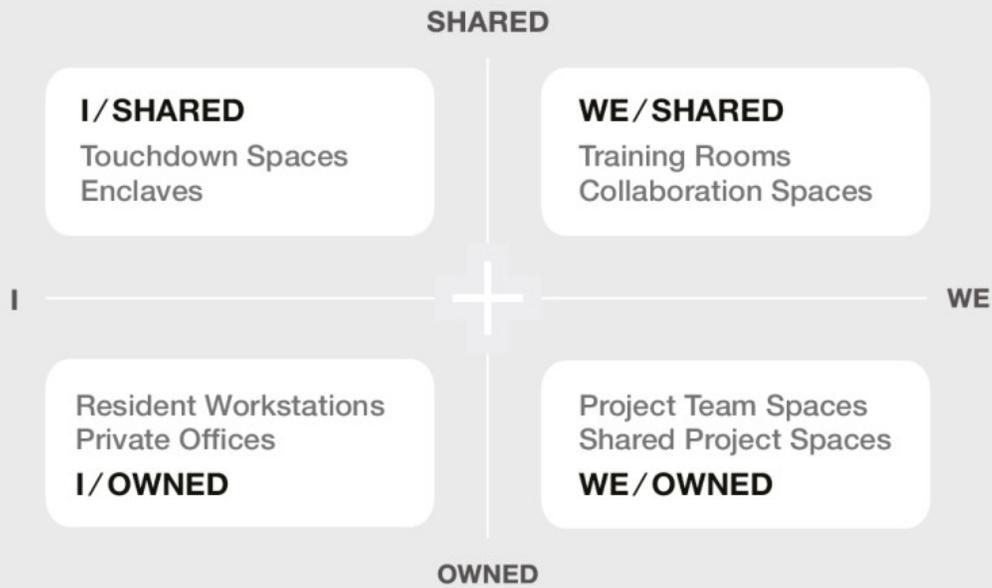
Pausen

91% der Teilnehmer sagen, dass sie informelle Bereiche zum Regenerieren brauchen.

Dennoch stehen mehr als der Hälfte (51%) keine solchen Orte am Arbeitsplatz zur Verfügung.

DER VERNETZTE ARBEITSPLATZ AUSWAHL UND KONTROLLE

Diese Grafik bietet eine Methode zur Konzeption und Bewertung von Arbeitsorten für eine vernetzte Welt. Sie berücksichtigt, dass Menschen sowohl einzeln wie auch gemeinsam arbeiten. Und sie bricht die Paradigmen, dass alle individualisierten Räume nur über fest zugeordnete Arbeitsplätze verfügen oder dass Gruppenbereiche ausschließlich gemeinsam genutzt werden. Die unterschiedlichen Räume vernetzter Arbeitsplätze müssen konzentrierte Einzelarbeit und Teamarbeit ebenso unterstützen wie den sozialen Austausch und das Lernen.



CHALLENGE

Leverage the complexities of competing in
an interconnected world

UNDERSTAND

PEOPLE NEED
TECHNOLOGY

PEOPLE NEED
PEOPLE

PEOPLE NEED
**SPACES THAT BRING
TECHNOLOGY AND
PEOPLE TOGETHER**

OFFER

CHOICE AND CONTROL
over where and how people work

CONSIDER

CULTURAL CONTEXT

SECHS DIMENSIONEN VON WOHLBEFINDEN AM ARBEITSPLATZ

Im Rahmen intensiver Forschungen konnte das Steelcase WorkSpace Futures Team sechs Dimensionen von Wohlbefinden ausmachen, die durch die Gestaltung des physischen Umfeldes der Menschen beeinflusst werden können. Das fundamentale Konzept, das all diese sechs Dimensionen miteinander verknüpft, bezeichnet Steelcase als den „Interconnected Workplace“, der Mitarbeitern die Kontrolle und Wahl darüber überlässt, wo und wie sie arbeiten.

„Um Wohlbefinden zu fördern, muss den Mitarbeitern eine Vielzahl von Arbeitsmöglichkeiten zur Verfügung gestellt werden, zwischen denen sie wählen können“, erklärt de Benoist. „Üblicherweise werden Arbeitsplätze mit dem Ziel gestaltet, effizient zu sein, weshalb oft Einheitsgrößen die Lösung zu sein scheinen. Dies ermöglicht es den Mitarbeitern aber nicht, diejenige Arbeitsumgebung zu wählen, die sich für die zu bewältigenden Aufgaben am besten eignet. Wenn man ihnen aber die Wahl überlässt, empfinden Mitarbeiter ein Gefühl der Kontrolle, das ihnen dabei hilft, sich weniger fremdbestimmt zu fühlen, engagierter zu arbeiten und weniger gestresst zu sein.“

Drei entscheidende Kriterien, sollten beachtet werden, um diese Freiheit der Wahl und Kontrolle bieten zu können:

Eine Vielzahl von Räumen

Ein Ökosystem aus miteinander verknüpften Zonen und Bereichen, das den Nutzern eine Auswahl an Bereichen bietet, die verschiedene Arbeitsweisen unterstützen.

Eine Vielzahl von Arbeitsstilen

Eine Auswahl an Arbeitsplatzlösungen, die Menschen dazu animieren, zu sitzen, zu stehen und sich zu bewegen, indem sie die Arbeit mit verschiedenen Technologien unterstützen.

Eine Vielzahl von Präsenzen

Die Möglichkeit verschiedene Erfahrungen im Hinblick auf physische oder virtuelle Präsenz an Arbeitsplätzen zu machen, die die Interaktion mit anderen Menschen fördern.



1. OPTIMISMUS KREATIVITÄT UND INNOVATION BEFLÜGELN

Optimismus bedeutet mehr als nur den positiven Ausgang verschiedenster Ereignisse und Lebenssituationen zu erwarten. Optimismus bedeutet, immer auf Entdeckungsreise zu sein und wissbegierig neue Herangehensweisen zu erproben, anstatt allen Risiken aus dem Weg zu gehen. Optimismus bedeutet, Ereignisse rückblickend in einem positiven Licht zu betrachten, ebenso wie Lebensfreude im Hier und Jetzt zu spüren und auszustrahlen sowie Chancen für die Zukunft zu erkennen.

Forscher der University of California fanden kürzlich heraus, dass Teile unseres Optimismus, unseres Selbstwertgefühls und unserer Fähigkeit, positiven Wandel herbeizuführen, genetisch bedingt sind. Man stellte aber auch fest, dass Gene nicht mit Schicksal gleichzusetzen sind und dass Handlungen, Beziehungen und Umgebungen beinahe denselben Einfluss darauf ausüben können. Emotionen können eine entscheidende Rolle spielen, was unsere Veranlagung in Sachen Optimismus betrifft. Angst erzeugt Pessimismus.

Optimismus ist für die Arbeitsweisen, die Unternehmen von heute brauchen, entscheidend: Kreativität und Innovationen. Er beeinflusst viele verschiedene Verhaltensweisen wie z. B. die Fähigkeit, das große Ganze im Blick zu behalten, Ideen nachzugehen, anderen gegenüber offen zu sein, öfters Risiken einzugehen und schwierige Aufgaben anzugehen. Außerdem macht er Menschen offen für Veränderungen. Auf diese Art und Weise verstanden, wirkt sich Optimismus erheblich auf die Agilität und Resilienz eines Unternehmens aus. Aus diesem Grund tendieren optimistische Mitarbeiter in unserer heutigen Arbeitswelt dazu, produktiver zu sein, als jene, die diese Fähigkeit nicht besitzen.

„Optimismus könnte die wichtigste Fähigkeit im Hinblick auf die Arbeit im 21. Jahrhundert sein“, erklärt de Benoist. „Unternehmen sehen sich enormer Volatilität und vielen Stressfaktoren ausgesetzt, sodass Menschen gebraucht werden, die Ängste und Sorgen ausblenden können und so dazu beitragen, eine Unternehmenskultur zu schaffen, die in der heutigen Welt wachsen und erfolgreich sein kann.“

Optimismus am Arbeitsplatz fördern

Arbeitsplätze können so gestaltet werden, dass sie ständiges Experimentieren unterstützen und zudem die Geschichte und Erfolge der Marke und des Unternehmens auf positive Weise widerspiegeln, um Fortschritte zu bestätigen und wieder ins Gedächtnis zu rufen sowie, Chancen aufzuzeigen. „Mitarbeiter brauchen das Gefühl, in einer gewissen Weise individuellen Einfluss ausüben zu können und eine gewisse Kontrolle über ihre Umgebung zu haben, anstatt innerhalb eines standardisierten und starren Systems abgelehnt und unterdrückt zu werden,“ rät de Benoist.

Konzeptideen:

1. Überlassen Sie Ihren Mitarbeitern die Wahl und Kontrolle darüber, wo und wie sie arbeiten.
2. Schaffen Sie Räume, die individuell personalisiert und angepasst werden können und Arbeitnehmer nicht in starre Arbeitsplatzstandards zwingt.
3. Bieten Sie Ihren Mitarbeitern ein Umfeld, das ihnen das Gefühl gibt, in ihrer Arbeit optimal unterstützt zu werden.
4. Sorgen Sie für Transparenz, sodass Menschen sehen und gesehen werden können – so entsteht ein Vertrauensverhältnis.
5. For application ideas designed to support physical, cognitive and emotional wellbeing in the workplace see the Wellbeing Thought Starters.



2. ACHTSAMKEIT RICHTIG BEI DER SACHE SEIN

Achtsamkeit bedeutet, die Balance zu finden und zu bewahren zwischen der Schnelllebigkeit und dem enormen Tempo unserer Zeit und dem tatsächlichen „Da-Sein“ im Hier und Jetzt. Heutzutage verleiten uns Technologien zum Multitasking, was beispielsweise dazu führt, dass Menschen in einem Meeting zwar physisch anwesend, tatsächlich aber darin versunken sind, ihre E-Mails zu lesen.

Die Bedeutung von Achtsamkeit im Geschäftsleben hat exponentiell zugenommen, als Unternehmen realisiert haben, dass die rasante technologische Weiterentwicklung Folgen wie Volatilität, Unsicherheit, Chaos und Unklarheit für den Markt und den globalen Wettbewerb mit sich bringt. Diese Entwicklungen schaffen aufreibende Bedingungen für die Menschen, die in den Unternehmen arbeiten und verlangen nach einem neuen Führungsstil. Mihaly Csikszentmihalyi, ein geachteter Psychologe und Autor des zukunftssträchtigen Buches „Flow“, bringt die Idee des „Flows“ mit seiner Studie über Glück und Kreativität in Verbindung. „Flow“ bedeutet in diesem Sinne das Gegenteil von Multitasking und resultiert direkt aus Achtsamkeit – heißt also so viel wie, vollkommen auf eine Sache fokussiert und konzentriert und voller Engagement und Leidenschaft bei der Sache zu sein.

„Achtsamkeit ist die Verbindung des Geistes und des Körpers, wenn man das Gespür für Zeit verliert“, erklärt de Benoist. „Achtsamkeit können Menschen nicht nur für sich allein erlangen. Menschen können auch gemeinsam in Achtsamkeit arbeiten, indem sie ähnlich wie eine Jazz Band aufmerksam und nur im Hier und Jetzt zusammen arbeiten und zusammen wirken.“

Achtsamkeit am Arbeitsplatz fördern

„Mitarbeiter benötigen Räume, die ihnen dabei helfen, die kognitive Überlastung durch den stressigen Arbeitsalltag zu bewältigen und tatsächlich im Hier und Jetzt präsent zu sein“, stellt de Benoist fest.

Konzeptideen:

1. Schaffen Sie Räume, die Menschen dabei unterstützen, sich mit anderen persönlich und Face-to-Face auszutauschen anstatt ausschließlich über technische Geräte.
2. Gestalten Sie Bereiche, die es Ihren Mitarbeitern ermöglichen, zu entscheiden, wie viele und welche Reize sie über ihr Sinne wahrnehmen möchten und sich zurückzuziehen, falls sie sich zu vielen Reizen ausgesetzt fühlen.
3. Bieten Sie Räume, die durch Materialien, Oberflächen, Farben, Licht und Aussicht beruhigend wirken.
4. Schaffen Sie Bereiche, an denen sich Menschen austauschen und vernetzen können, ohne abgelenkt oder gestört zu werden.



3. AUTHENTIZITÄT MAN SELBST SEIN

Verletzbarkeit und Emotionen zu zeigen – in Bürostrukturen wie z. B. in der TV-Serie Stromberg undenkbar. Von einem „Kämpfe-oder-Du-fliegst“-Gefühl angetrieben sind es viele Mitarbeiter immer noch gewohnt, einen Schein von Perfektion und erwarteten Verhaltensweisen aufrecht zu erhalten, was letztendlich zu Frustration, Verbitterung und sogar krankmachendem Verhalten führt.

Wohlbefinden aber kann nur durch persönliche Ausdruckskraft entstehen – durch die Freiheit, derjenige zu sein, der man ist, bei der Arbeit ebenso wie außerhalb des Büros.

Gallup-Umfragen aus über einem Jahrzehnt zeigen, dass einen besten Freund im Job zu haben, der wichtigste Faktor für Wohlbefinden am Arbeitsplatz ist. In Beziehungen liegt der Schlüssel zu mehr Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter für ihr Unternehmen, erst durch sie fühlen sich Mitarbeiter im Unternehmen verankert. Gute Freundschaften und positive Interaktionen können nur durch Vertrauen entstehen, was wiederum Authentizität voraussetzt. „Selbst in östlichen Kulturen und deren prinzipieller Trennung von Kollektivität und Individualismus wird Authentizität des Einzelnen und die Fähigkeit, diese am Arbeitsplatz nach außen zu tragen zu einem zunehmend bedeutungsschweren Aspekt im Hinblick auf Wohlbefinden,“ merkt Arantes an.

Authentizität am Arbeitsplatz fördern

„Mitarbeiter brauchen Räume, in denen sie die Unternehmenskultur ebenso spüren können, wie die Freiheit, eigene Ideen und Werte auszudrücken und einzubringen,“ erklärt Arantes weiter. „Führungskräfte setzen den Maßstab, wenn es um Authentizität geht und können diese vorleben. An verschiedene Bedürfnisse anpassbare Arbeitsumgebungen und ein soziales Umfeld können diese Botschaft verstärken.“

Konzeptideen:

1. Schaffen Sie Räume, in denen sich Menschen frei fühlen, sich selbst auszudrücken und ihre Ideen einzubringen.
2. Integrieren Sie informelle, offene Bereiche, die ein Gefühl des Zu-Hause-Seins transportieren
3. Gestalten Sie Bereiche, die es den Menschen ermöglichen, ihre persönlichen Werte mit denen der Marke zu verknüpfen.



4. ZUGEHÖRIGKEIT MIT ANDEREN VERBUNDEN

Die Sinnhaftigkeit unseres Lebens liegt darin, sich mit anderen Menschen verbunden zu fühlen. Soziale Beziehungen bei der Arbeit wirken stärkend und das Gefühl, von anderen gebraucht zu werden ist entscheidend, wenn es darum geht, positive Gefühle freizusetzen.

Der Psychologe Abraham Maslow positioniert Zugehörigkeit auf der dritten Stufe seiner bekannten Bedürfnispyramide, womit dieser Faktor gleich nach physiologischen Grundbedürfnissen wie Nahrung, Wasser, Schlaf, usw. und dem Bedürfnis nach Sicherheit und Geborgenheit steht. Zahlreiche Studien und Versuche geben Hinweise darauf, dass Menschen einander genetisch bedingt brauchen. Gallup-Umfragen liefern den empirischen Beweis dafür, dass enge Freundschaften und positive Interaktionen im Job die Leistungsbereitschaft der Menschen innerhalb eines Unternehmens beachtlich ansteigen lassen.

Zwischenmenschliche Beziehungen sind die Grundlage dafür, dass sich Menschen mit einem Unternehmen, seiner Marke und seinen Zielen verbunden fühlen. Sie verankern Menschen in Unternehmen. Ohne sinnstiftende zwischenmenschliche Beziehungen erscheinen Unternehmen anonym und ausdruckslos. Aus diesem Grund müssen mobile und alternative Arbeitsweisen und Videokonferenzen, die über Ländergrenzen hinweg stattfinden, bewusst gestaltet werden, damit Mitarbeiter durch diese neuen Arbeitsweisen ihr Zugehörigkeitsgefühl nicht verlieren.

„Mobilität kann ein positiver Faktor sein, da er Flexibilität bedeutet. Videokonferenzen sind inzwischen ein fester Bestandteil der alltäglichen Arbeit geworden, vor allem innerhalb global verstreuter Teams. Entscheidend ist aber, sicherzustellen, dass Menschen sinnstiftende und bedeutsame Beziehungen zu anderen Mitarbeitern aufbauen und pflegen können und verstehen, dass sie in ihrem Unternehmen geschätzt werden, wo auch immer sie sich gerade befinden und von wo aus sie arbeiten. Mitarbeiter müssen spüren, dass sie fest integrierter Bestandteil eines großen Ganzen sind und dass sie von den Menschen im Unternehmen geschätzt, geachtet und gesehen werden,“ erklärt Arantes.

Zugehörigkeit am Arbeitsplatz fördern

„Da Arbeit zunehmend mobil und global stattfindet, stellt es eine größere Herausforderung denn je dar, innerhalb eines Unternehmens ein Gefühl der Zugehörigkeit zu vermitteln, doch ist dies sicherlich nicht weniger wichtig geworden“, fügt Arantes hinzu. „Führende Unternehmen stellen sicher, dass ihre Arbeitsplatzgestaltung einer der Gründe ist, warum sich Menschen für ebendiese Unternehmen als Arbeitgeber entscheiden. Sie unterstützen ihre Mitarbeiter dabei, mit anderen zusammen zu arbeiten und sich mit Hilfe von Technologien zu vernetzen. Das Bestreben dieser Unternehmen ist es, mobilen und global verteilten Mitarbeitern dasselbe Gemeinschafts- und Zugehörigkeitsgefühl zu vermitteln wie denen, die dauerhaft vor Ort sind.“

Konzeptideen:

1. Schaffen Sie Eingangsbereiche, die Menschen, die nicht regelmäßig an diesem Standort arbeiten, willkommen heißen.
2. Stellen Sie großzügige und gut ausgestattete Räume zur Verfügung, die es sowohl mobilen als auch fest am Standort arbeitenden Mitarbeitern ermöglichen, in individueller Einzelarbeit oder in Teams zu arbeiten.
3. Bieten sie Videokonferenz-Konfigurationen, die es nicht physisch anwesenden Teilnehmern ermöglichen, Inhalte zu verfolgen und gut zu sehen sowie jeden gleichermaßen zu verstehen.
4. Gestalten Sie informelle Bereiche zur Sozialisierung – egal, ob diese tatsächlich vor Ort oder virtuell über Technologien stattfindet.



5. BEDEUTSAMKEIT SINNHAFTES TUN

Menschen müssen ihre Stärken einsetzen können, spüren, dass sie etwas bewegen können und sehen, wie sie zum Erfolg eines Unternehmens beitragen. Edward Diener, betont, dass diejenige berufliche Orientierung, zu der sich Menschen tatsächlich berufen fühlen und für die sie voller Leidenschaft arbeiten, auch diejenige ist, die am meisten Früchte trägt und Erfolg verspricht.

Ein sinnhaftes Ziel zu verfolgen, ist die Grundlage eines widerstandsfähigen Unternehmens, das auf Vertrauen und Zusammenarbeit baut. Es ist die Voraussetzung für Motivation, eine positive Arbeitseinstellung und das Gefühl, gemeinsam etwas erreichen zu können, wie de Benoist erklärt.

„Der Glaube sind alltägliche Rituale, die von einer Gemeinschaft geteilt werden“, erläutert er. „Im Idealfall stimmen die Vorstellungen und Überzeugungen des Einzelnen mit den Zielen und Werten eines Unternehmens überein und haben wechselseitig positiven Einfluss aufeinander. Wenn Menschen in unserem Umfeld an dieselbe Sache glauben wie wir und im selben Raum am Erreichen desselben Ziels arbeiten, kann Harmonie und Eintracht entstehen.“

„Die Marke eines Unternehmens ist nicht nur Verkaufsgegenstand und -strategie für Kunden“, fügt Arantes hinzu. Die Marke soll auch den Menschen, die für das Unternehmen arbeiten, die Möglichkeit bieten, sich mit ihr zu identifizieren, ihnen ein Verständnis für die Sinnhaftigkeit ihres Handelns vermitteln und der alltäglichen Arbeit eines jeden Einzelnen einen Sinn geben.

Ohne ein gemeinsames Verständnis davon, was erreicht werden soll, ist es schwierig, Menschen dazu zu bewegen, an einem Strang für die Umsetzung ihrer Ziele zu ziehen. Menschen brauchen Bedeutsamkeit, um zu begreifen, dass ihre Arbeit nicht überflüssig ist. Auch für eine große Gruppe von Menschen ist es möglich, schnell voranzukommen, wenn alle in die gleiche Richtung wollen.“

Bedeutsamkeit am Arbeitsplatz fördern

„Wie gut wir unsere Zeit nutzen, indem wir das Richtige auf die beste Art und Weise tun, kann unser Wohlbefinden maßgeblich beeinflussen“, erklärt de Benoist. „Räume, die bewusst so gestaltet sind, dass sie Menschen dabei unterstützen, bedeutsame Ziele zu verfolgen, machen den entscheidenden Unterschied, wenn es um die Arbeit jedes Einzelnen und übergeordnete Erfolge des Unternehmens geht.“

Konzeptideen:

1. Planen Sie außer dem Empfangsbereich Räume ein, die Marke, Ziele, Geschichte und Kultur Ihres Unternehmens festigen und nach außen tragen.
2. Nutzen Sie Wände und andere vertikale Flächen, um darauf Denkprozesse und Fortschritte zu visualisieren.
3. Setzen Sie Technologien ein, um Informationen in Echtzeit anzuzeigen.
4. Schaffen Sie ein Ökosystem aus Räumen, das Menschen die Wahl überlässt und ihnen die Möglichkeit gibt, allein oder zusammen produktiv zu sein.



6. VITALITÄT ZU BEWEGUNG UND INTERAKTION ANREGEN

Forscher machen laufend bahnbrechende Entdeckungen darüber, wie unser Geist und unser Körper in wechselseitiger Beziehung zueinander stehen. Dr. Candace Pert, Hirnforscherin und Neurowissenschaftlerin am U.S. National Institute of Health, beschreibt in ihrem 1997 erschienenen Buch „Moleküle der Gefühle: Körper, Geist und Emotionen“, wie Rezeptoren und Peptide innerhalb des menschlichen Körpers etwas erzeugen, was Dr. Candace Pert als „Einheit von Verstand und Körper“ bezeichnet.

Mit dem Ziel, Vitalität und Lebensfreude wissenschaftlich zu erklären, haben medizinische Studien, veröffentlicht in angesehenen Zeitschriften, erst kürzlich wieder die negativen Folgen von dauerhaftem Sitzen bestätigt. Dr. James A. Levine, einer der führenden Forscher im wissenschaftlichen Feld über Inaktivität und Bewegungsmangel an der Mayo Klinik, verzeichnete einen explosionsartigen Anstieg von Forschungen innerhalb dieses Gebiets. Den Grund hierfür sieht er in den immensen Folgekosten im Gesundheitswesen.

Risiken sind seelischer und körperlicher Natur, da die dauerhafte Inaktivität von Muskeln zur Produktion einer Reihe von schädlichen Stoffen führt und unter anderem die Nährstoffzufuhr zum Gehirn verlangsamt, was wiederum die Aufmerksamkeit beeinträchtigt.

Am Arbeitsplatz für ausreichend Bewegung zu sorgen, ist essentiell, um körperlich und mental fit zu sein. „Bewegung ist die Körpersprache von Ideen“, erklärt de Benoist. „Die Körperhaltung häufig zu wechseln, stimuliert den Geist, und auf Gesundheit ausgerichtete Umgebungen animieren Menschen zu Bewegung, zu gesunder Ernährung und zu körperlicher Betätigung.“

Außerdem dürfen auch unsere Sinneswahrnehmungen innerhalb der Arbeitsumgebung im Hinblick auf unsere Gesundheit nicht vernachlässigt werden. Wir sind ständig verschiedenartigen Stimuli ausgesetzt – taktile Wahrnehmung, Licht, Lärmpegel, usw. beeinflussen uns. Da diese Stimuli direkte und meist unmittelbar spürbare positive oder negative Auswirkungen auf uns haben, brauchen wir Auswahl und Kontrolle über unsere Umgebung.

„Am Arbeitsplatz braucht jeder Hilfsmittel und Umgebungen, die unterstützen, egal, ob man alleine oder im Team arbeitet, ob man in angenehmer Atmosphäre essen oder spazieren gehen möchte“, stellt Arantes fest. „Viele verschiedene Orte zur Verfügung zu stellen, die Möglichkeiten zu viel Bewegung bieten, ist wesentlich, um dauerhafte Vitalität und Lebendigkeit zu gewährleisten.“

Vitalität am Arbeitsplatz fördern

Investitionen in die Arbeitsplatzgestaltung können die Einstellungen und Verhaltensweisen der Mitarbeiter vollkommen verändern, indem eine Atmosphäre geschaffen wird, die die Motivation und die Leistungsbereitschaft der Menschen ankurbelt.

Konzeptideen:

1. Gestalten Sie Bereiche, die Menschen entscheiden lassen, wie viele, und wie starke Sinneseindrücke sie auf sich einwirken lassen wollen.
2. Stellen Sie leicht anpassbare Möbel zur Verfügung, um verschiedene Größen, Bedürfnisse und Vorlieben zu unterstützen und Bewegung am Arbeitsplatz zu ermöglichen.
3. Integrieren Sie Cafés mit einer Auswahl an gesunden Lebensmitteln.
4. Schaffen Sie eine natürliche Arbeitsumgebung mit Tageslicht, Blick nach draußen, Belüftung, Terrassen, usw.
5. Unterstützen Sie einen gesunden Lebensstil durch zentral gelegene Treppen, Möglichkeiten zum Spazieren gehen.

DIE LEISTUNG DER MITARBEITER STEIGERN

Die IBM CEO Studie zeigt, dass die Entwicklung hin zu einer kollaborativeren, kreativeren, flexibleren und nicht zuletzt auch innovativeren Unternehmen nicht nur Sache des Personalmanagements ist. Die befragten Geschäftsführer sehen diese Herausforderung als so entscheidend für ihr Unternehmen an, dass sie gemeinsam mit der gesamten Führungsebene an dieser Herausforderung arbeiten werden.

Um dies zu erreichen, gewährt man Führungspersonen aller Ebenen eines Unternehmens mehr Handlungsspielraum, wenn sie den Faktor Wohlbefinden in ihre Strategie integrieren. Unternehmer tätigen beachtliche Investitionen in Personal und erwarten sich langfristig gesehen Rentabilität dieser Investitionen. Diejenigen, die verstehen dass Wohlbefinden unter dem Strich ein wesentlicher Faktor ist, erhalten den Lohn für ihren Einsatz in Form von enormem Leistungsvermögen ihrer Mitarbeiter. Umgekehrt ist es kurzfristig und riskant, die Leistungsbereitschaft der Menschen auszunutzen und durch mangelhafte, unkomfortable und uninspirierende Arbeitsumgebungen deren Wohlbefinden außer Acht zu lassen.

„Unternehmer verstehen, dass die Menschen ihr größtes Kapital sind und dass sie diese brauchen, um Innovationen hervorzubringen. Im Kern geht es darum, Menschen aufblühen zu lassen“, erklärt Arantes. „In der Vergangenheit haben Führungskräfte möglicherweise noch nicht erkannt, dass das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter den entscheidenden Unterschied machen kann. Das hat sich geändert, Denkweisen haben sich geändert.“

Wellbeing is a competitive advantage in today's business world.

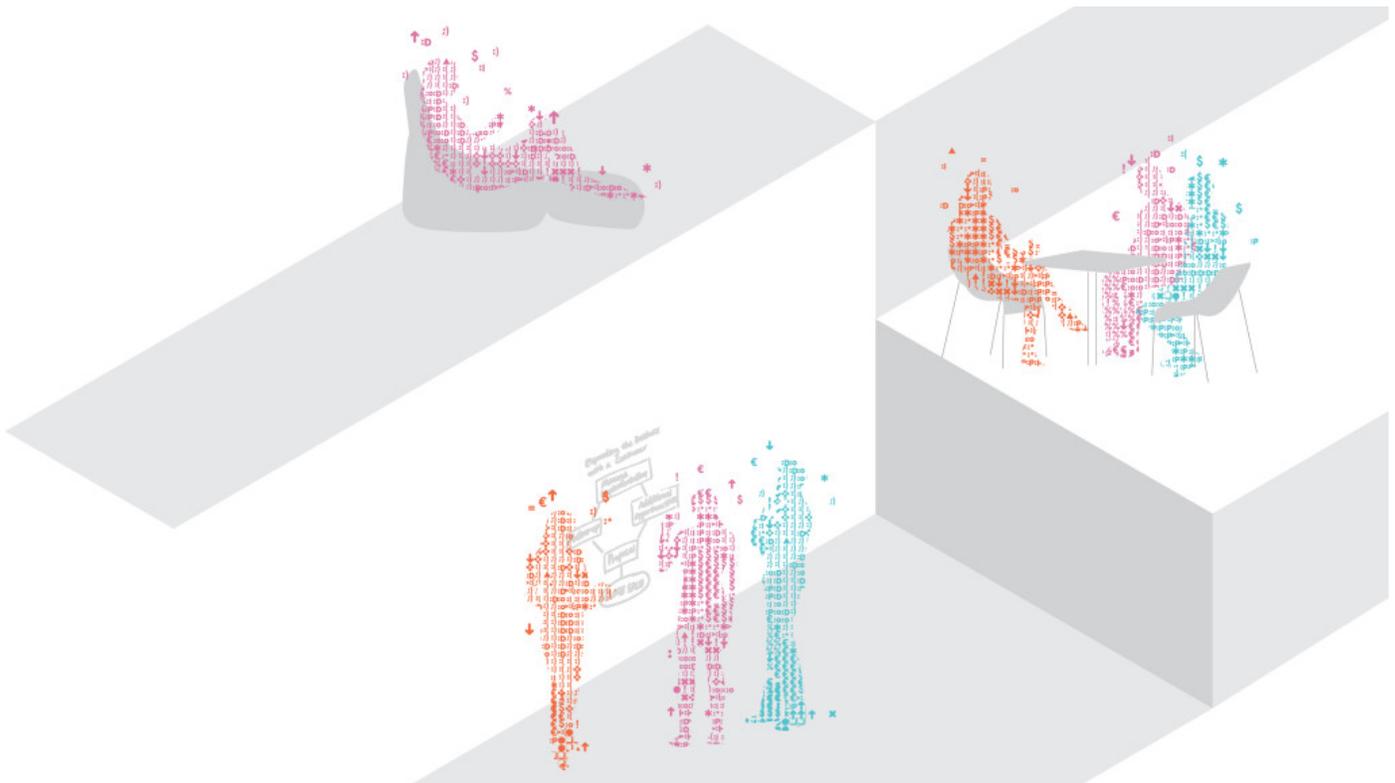
Wohlbefinden zählt heute zu den entscheidenden Wettbewerbsfaktoren. Um es positiv zu beeinflussen, muss die mentale und körperliche Gesundheit der Mitarbeiter durch eine Umgebung gefördert werden, die ihnen die emotionale Kompetenz gibt, Dinge so zu interpretieren und zu erleben, dass sie zu produktiven und positiven Handlungen führen. Der so genannte „Best Place“ – der bestmögliche Arbeitsort – bestätigt Menschen in dem, was sie tun, indem er das bietet, was sie für ihr persönliches Wohlbefinden benötigen.

Ist dieser Grundstein gelegt, kann sich dauerhaft ein Gefühl des Wohlbefindens, des SichWohl-Fühlens einstellen, das sich auf andere überträgt und so zur Verbesserung der Leistung des Einzelnen, des Teams und des ganzen Unternehmens beiträgt.

h2>Wellbeing Thought Starters

Application Concepts

Auf Basis unserer Forschungsergebnisse haben wir einige Applikationsbeispiele entwickelt, die als Anregungen für die durchdachte Gestaltung von Arbeitsumgebungen dienen können, angepasst an die physischen, kognitiven und emotionalen Bedürfnisse der Menschen bei der Arbeit.



DAS WOHLBEFINDEN AM ARBEITSPLATZ GESTALTEN

Beim Wohlbefinden am Arbeitsplatz geht es darum, einen körperlich und seelisch gesunden Zustand in einem unterstützenden physischen und sozialen Umfeld zu schaffen und aufrechtzuerhalten. Mit nur einem Raum ist dies kaum möglich.

Optimismus

Stellen Sie Räume zur Verfügung, die von Einzelnen und von Teams einfach verändert werden können, um Experimentierfreudigkeit, Vorstellungskraft und Kreativität zu fördern und vielseitige Möglichkeiten zu bieten.

Achtsamkeit

Schaffen Sie Umgebungen, die Konzentration fördern und Störfaktoren und Ablenkung minimieren. Bieten Sie eine Vielzahl an Konfigurationen, die konzentriertes Arbeiten allein, zu zweit oder im Team erleichtern.

Authentizität

Ermöglichen Sie es jedem Mitarbeiter und ganzen Teams ihre Persönlichkeit über Räume auszudrücken, indem sie es ihnen überlassen, diejenige Umgebung aufzusuchen, die ihre bevorzugten Arbeitsweisen am besten unterstützt. Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiter, Arbeitsplätze, Computer, Tablets und Smartphones durch persönliche Gegenstände oder Bilder zu individualisieren.

Zugehörigkeitsgefühl

Eine Vielfalt von Räumen und Präsenzmöglichkeiten schafft Lösungen für mobile Mitarbeiter, die dadurch ein Zugehörigkeitsgefühl, aber auch ein Gefühl für die Gemeinschaft und die Marke entwickeln. Einladende, gemeinsam genutzte Bereiche mit Individualisierungs- und Auswahlmöglichkeiten erlauben die zeitweise Inbesitznahme und fördern das Selbstbewusstsein der Nutzer.

Bedeutsamkeit

Unterstützen Sie sowohl lokale als auch geografisch verteilte Teams, indem Sie vielfältige Räume und Präsenzmöglichkeiten bieten – beispielsweise Konfigurationen für analoge und virtuelle Zusammenarbeit. Bewusst geplante Bereiche zum sozialen Austausch verkörpern nicht nur die Bedeutung von zwischenmenschlichen Beziehungen und einer ungezwungen heiteren Atmosphäre, sondern auch das Engagement des Unternehmens in diesem Gebiet.

Vitalität

Gestalten Sie Orte, die Bewegung fördern. Bieten Sie vielfältige Innen- und Außenbereiche, die zu unterschiedlichen Körperhaltungen (Sitzen, Stehen und Bewegen) einladen, um emotionale Energien freizusetzen, den Geist anzuregen und die Konzentrationsfähigkeit damit zu verbessern.

DIE DIMENSIONEN VON WOHLBEFINDEN BERÜCKSICHTIGEN

Projekt studio

Ein innenliegender, gemeinsam genutzter Raum, der Projektteams und kleine Gruppen bei analoger und digitaler Zusammenarbeit, dem Austausch von Inhalten und der Entwicklung von Ideen unterstützt. Er ist optimal auf die Bedürfnisse der Nutzer zugeschnitten – durch die richtigen Arbeitsmittel, eine einladende Atmosphäre und durch Konfigurationen, die Arbeit in verschiedenen Körperhaltungen ermöglichen.



Die Wände können genutzt werden, um Ideen zu visualisieren oder digitale Inhalte darauf zu projizieren. Dank drehbarer Stühle können alle Beteiligten untereinander einfach Blickkontakt herstellen und haben freie Sicht auf verschiedene Visualisierungsflächen.

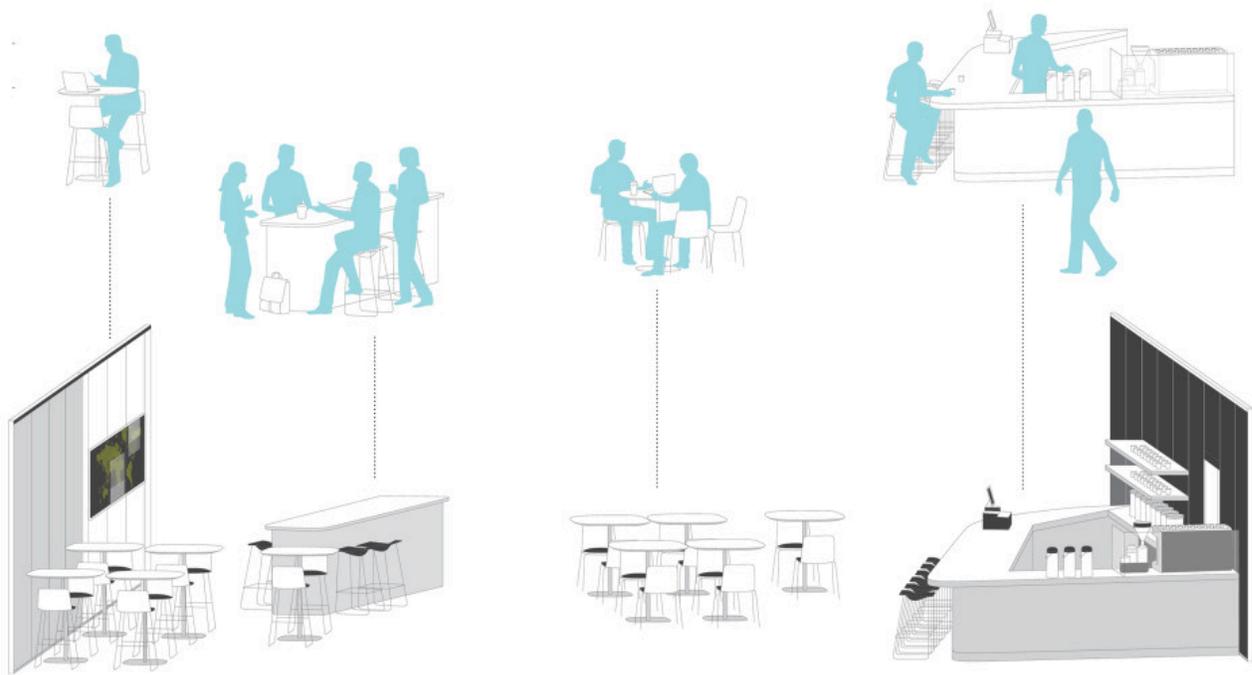


Gut positionierte und hoch auflösende Telepräsenz-Konfigurationen ermöglichen es Mitarbeitern, mit Teamkollegen an anderen Standorten zu kommunizieren.

Durch bewegliche Sitzmöbel können Mitarbeiter den Raum problemlos und schnell neu konfigurieren.

Café

Ein informeller und sozialer Treffpunkt, an dem zwischenmenschliche Beziehungen gefestigt und Vertrauen aufgebaut werden können. Außerdem stehen hier Snacks für zwischendurch bereit. Dieser Ort bietet die Möglichkeit, sich mit anderen sozial zu vernetzen, fördert freundschaftliche Beziehungen unter Kollegen und vermittelt mobilen Mitarbeitern ein Gefühl von Zugehörigkeit.



Es gibt eine Vielzahl von Konfigurationen, die Sozialisierung und informelle Meetings unterstützen.

Nomadencamp

Einladende und vielfältige Bereiche für mobile Mitarbeiter mit Arbeitsplätzen für konzentrierte Einzelarbeit und Zusammenarbeit. Eine Vielzahl von Räumen und Präsenzen bieten Lösungen für mobile Mitarbeiter und vermitteln ein Gefühl von Zugehörigkeit und Gemeinschaft. Außerdem stellen sie eine Verbindung zwischen den Mitarbeitern und der Marke und Kultur des Unternehmens her. Gemeinschaftlich genutzte Räume überlassen Nutzern die Wahl und lassen Nomaden durch die Möglichkeit individueller Anpassung tatsächlich am Arbeitsplatz ankommen, auch wenn sie dort nur temporär arbeiten.



Einzelbüro

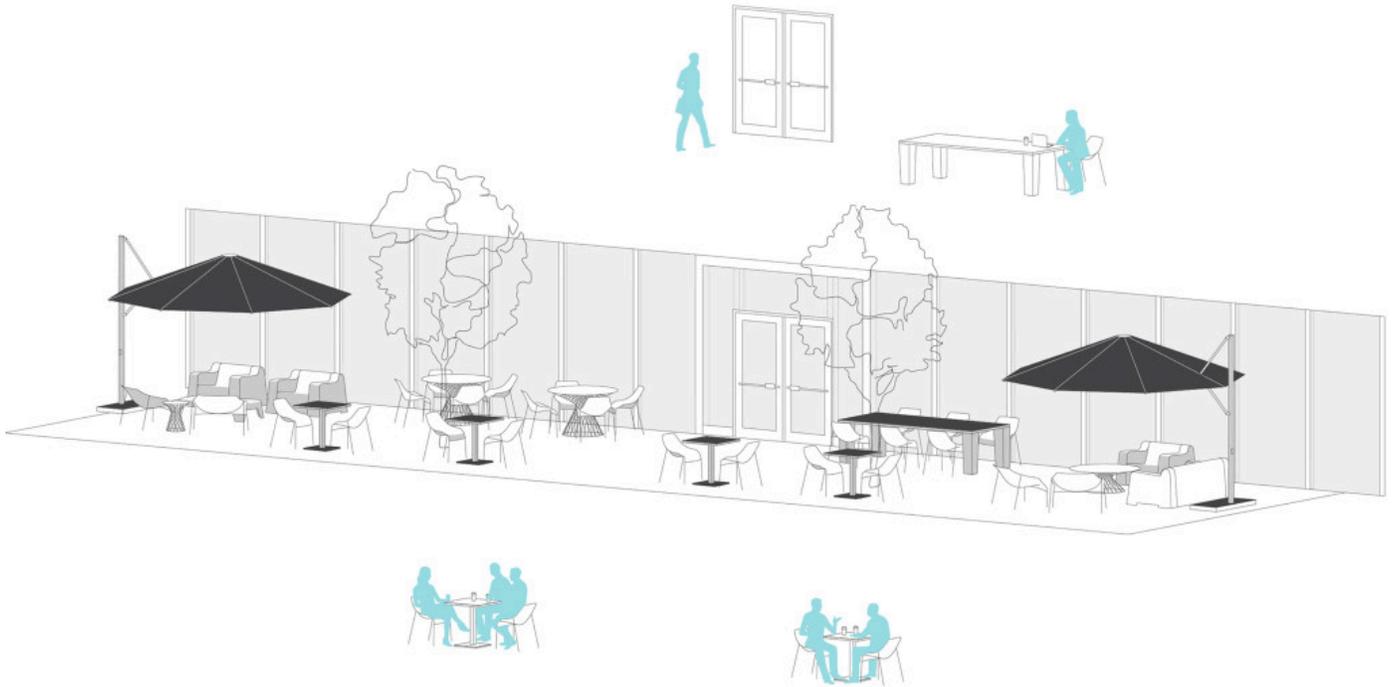
Ein persönlich zugewiesener Raum, in dem Mitarbeiter die Möglichkeit haben, sich selbst zu entfalten und ihn durch persönliche Gegenstände zu individualisieren. Diesen Raum sollen Menschen ganz ihren Bedürfnissen entsprechend nutzen. Er ist optimal ausgestattet und bietet eine Rückzugsmöglichkeit für konzentrierte Einzelarbeit. Erarbeitetes kann außerdem für andere an Visualisierungsflächen sichtbar gemacht werden.



Durch akustischen Schutz kann problemlos von fokussierter Einzelarbeit zu Zusammenarbeit und Interaktion im Zweierteam übergegangen werden.

Terrasse

Ein Ort, der eine inspirierende Aussicht und Zugang zur Natur bietet und außerdem verschiedene Körperhaltungen und Arbeitsweisen unterstützt. Er fördert Bewegung, indem er Menschen dazu ermutigt, die für sie am besten geeignete Arbeitsumgebung aufzusuchen. Eine Vielzahl an Konfigurationen unterstützt sämtliche Bedürfnisse der Mitarbeiter den ganzen Tag hindurch – sei es sich zu konzentrieren, einen Moment durchzuatmen oder mit anderen zusammenzuarbeiten.



Rückzugsraum

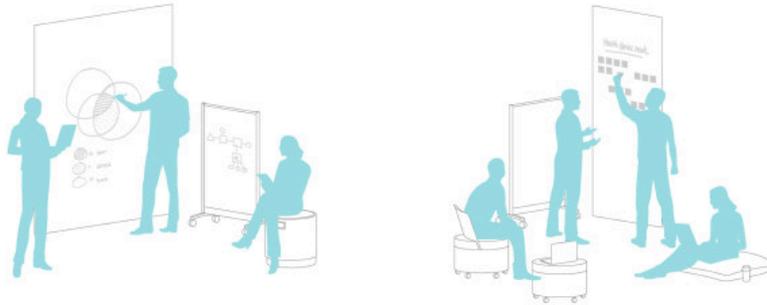
Ein informeller Raum, der Menschen die Möglichkeit gibt, sich alleine zurückzuziehen und Mitarbeiter trotzdem in der Nähe zu wissen oder sich ungezwungen mit anderen auszutauschen, ohne vom Lärmpegel anderer gestört zu werden oder selbst Kollegen zu belästigen. Der Raum ist einladend, inspirierend und bietet bequeme Loungemöbel.



Diejenigen, die sich in einer unruhigen Arbeitsumgebung nicht wohlfühlen, können sich hier zurückziehen, um der Reizüberflutung zu entkommen.

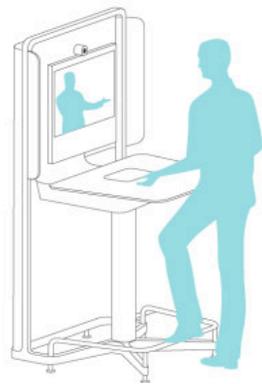
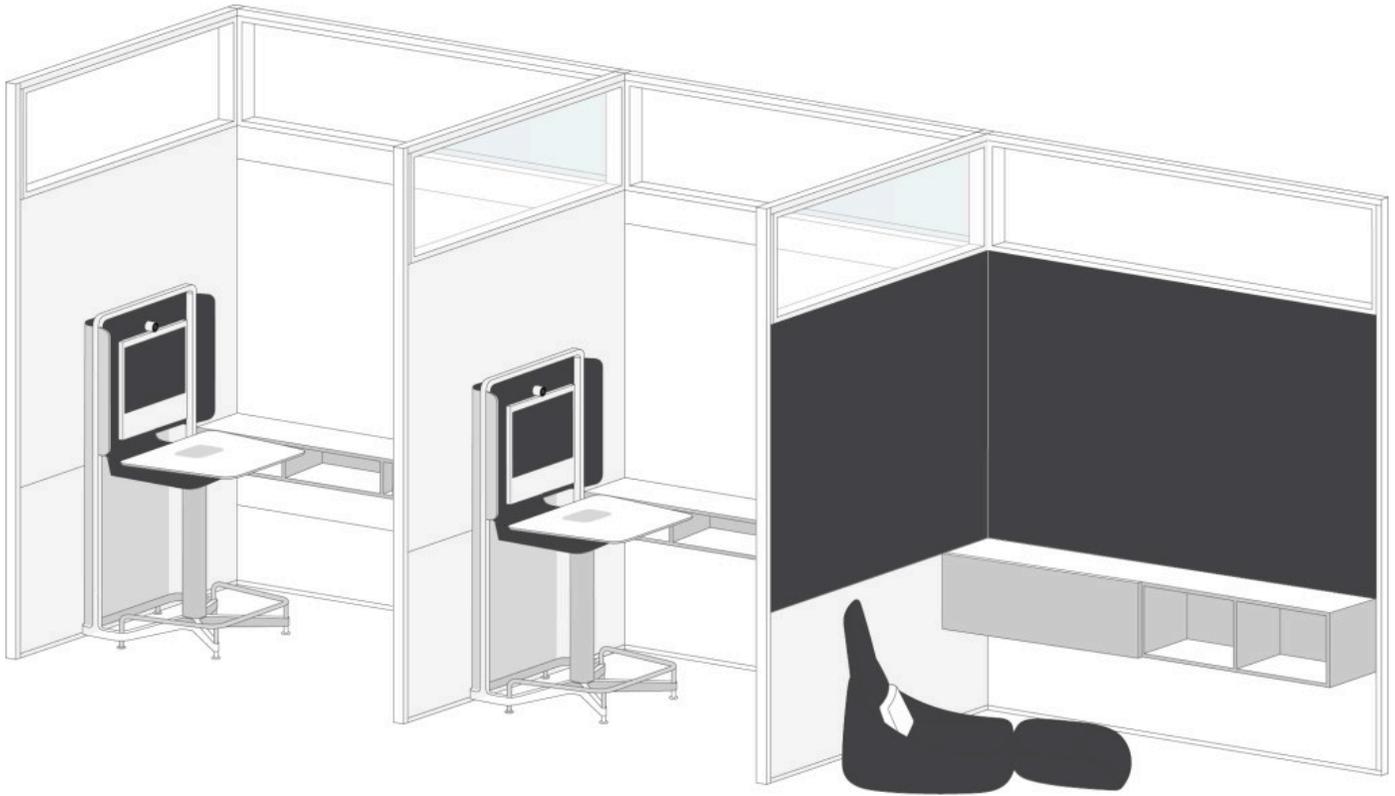
Kreativraum

Ein Raum, der Ideenreichtum und Vorstellungskraft, Kreativität und kritisches Denken fördert. Er wirkt inspirierend und unterstützt den Entstehungsprozess von Innovationen. Außerdem ist er symbolischer und greifbarer Ausdruck einer Unternehmenskultur, die für Innovation steht.



Enklaven

Kleine, persönliche Räume, die zentral platziert für eine Verschnaufpause aufgesucht werden können, um neue Energie zu tanken oder um sich allein zu konzentrieren. Ob der Raum verfügbar ist, kann über eine Anzeige festgestellt werden.



Residenten

Individuelle Einzelarbeitsplätze, die dem Nutzer durch viele praktische Tools die Kontrolle darüber überlassen, wie dieser arbeiten will. Die Arbeitsplätze können personalisiert und individuell angepasst werden. Der gesamte Bereich unterstützt verschiedenste Bedürfnisse für unterschiedliche Arbeitsweisen wie fokussierte Einzelarbeit oder Zusammenarbeit und erlaubt es dem Nutzer, so zu arbeiten, wie er am produktivsten sein kann.



Kleine persönliche Fächer und Haken für Taschen oder Jacken an jedem Arbeitsplatz sorgen für Ordnung und fungieren gleichzeitig als Begrenzung zwischen den einzelnen Plätzen. Höhenverstellbare Tische fördern Bewegung und Haltungswechsel und werden je nach individuellen physischen Bedürfnissen und Vorlieben der einzelnen Nutzer angepasst.
