Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Angewandte Psychologie

Gesunde Arbeits-umgebungen

flexible-office-network
Tagung in Zürich

Prof. Dr. Hartmut Schulze
06.06.2024

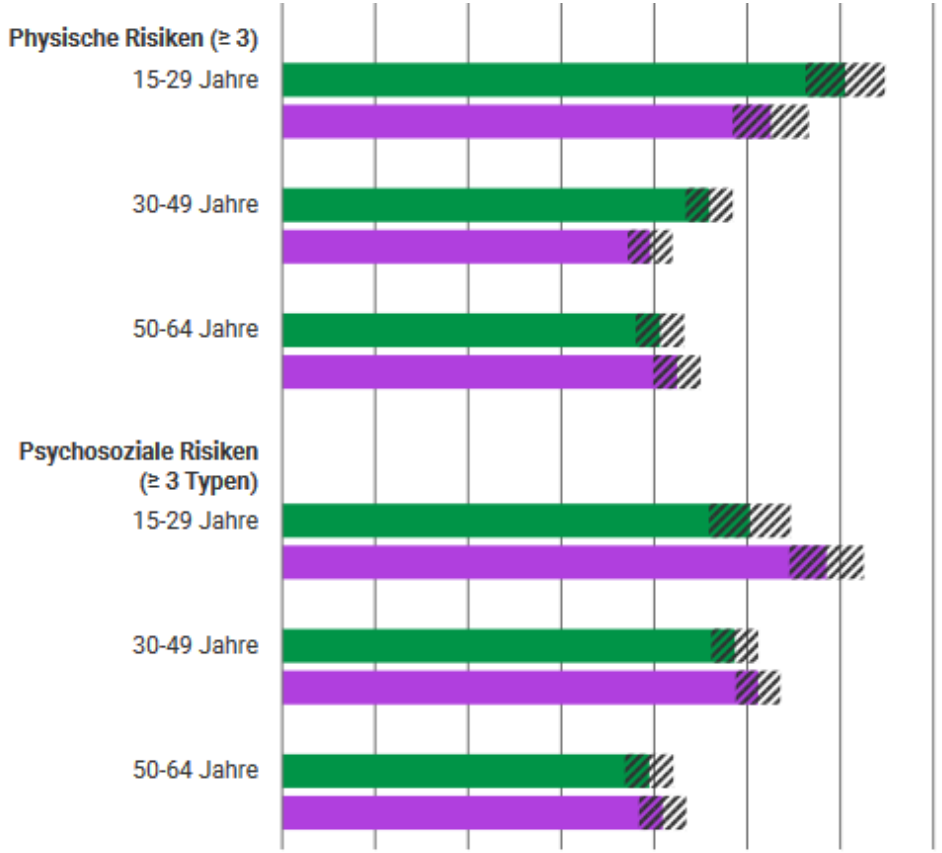
Begriffsklärungen

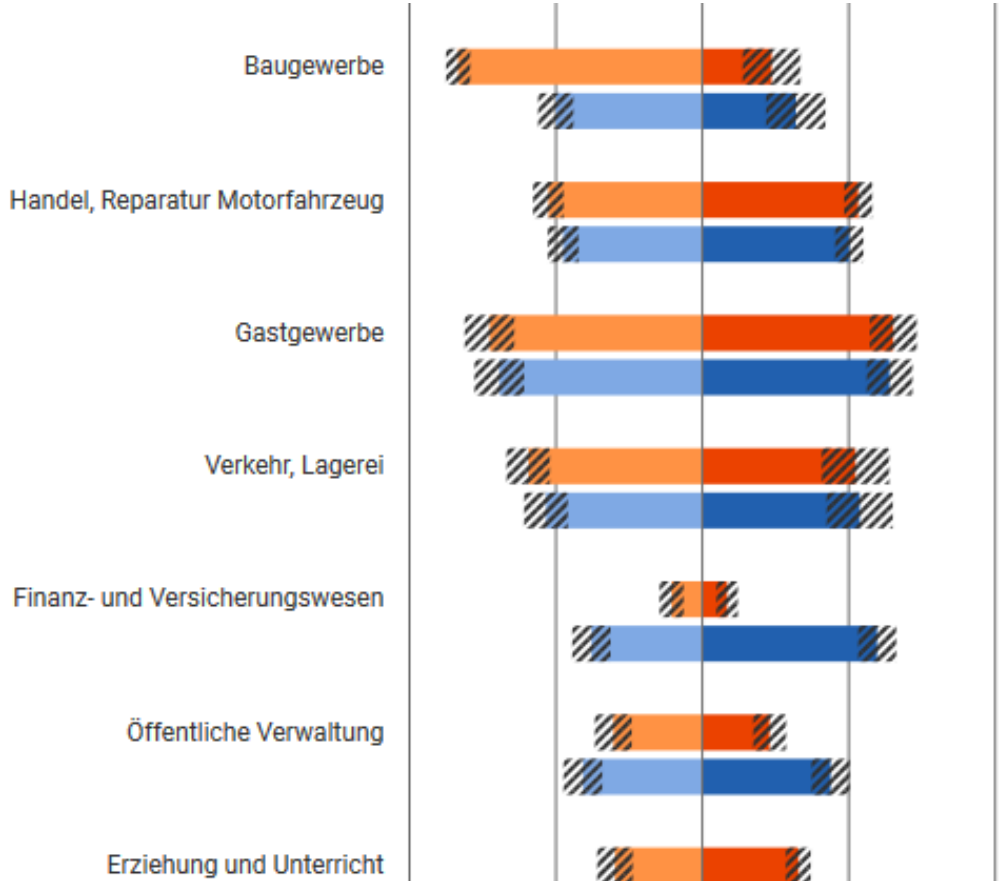
- **Gesundheit** wird von der Weltgesundheitsorganisation (WHO) definiert als :
  " ein Zustand des vollständigen **körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens** und nicht nur das Fehlen von Krankheit oder Gebrechen” (World Health Organization, 1946, p. 1315, zitiert nach Sonnentag et al., 2023, S. 476).

- **Körperliche und psychische Gesundheit** im Kontext der Arbeit beinhalten nicht nur körperliche und psychosoziale Leiden bzw. deren Abwesenheit, **sondern auch positive Zustände in Form von hedonischem (z.B. positive emotionale Zustände) oder eudaimonischem (z.B. Sinn der Arbeit) Wohlbefinden**.

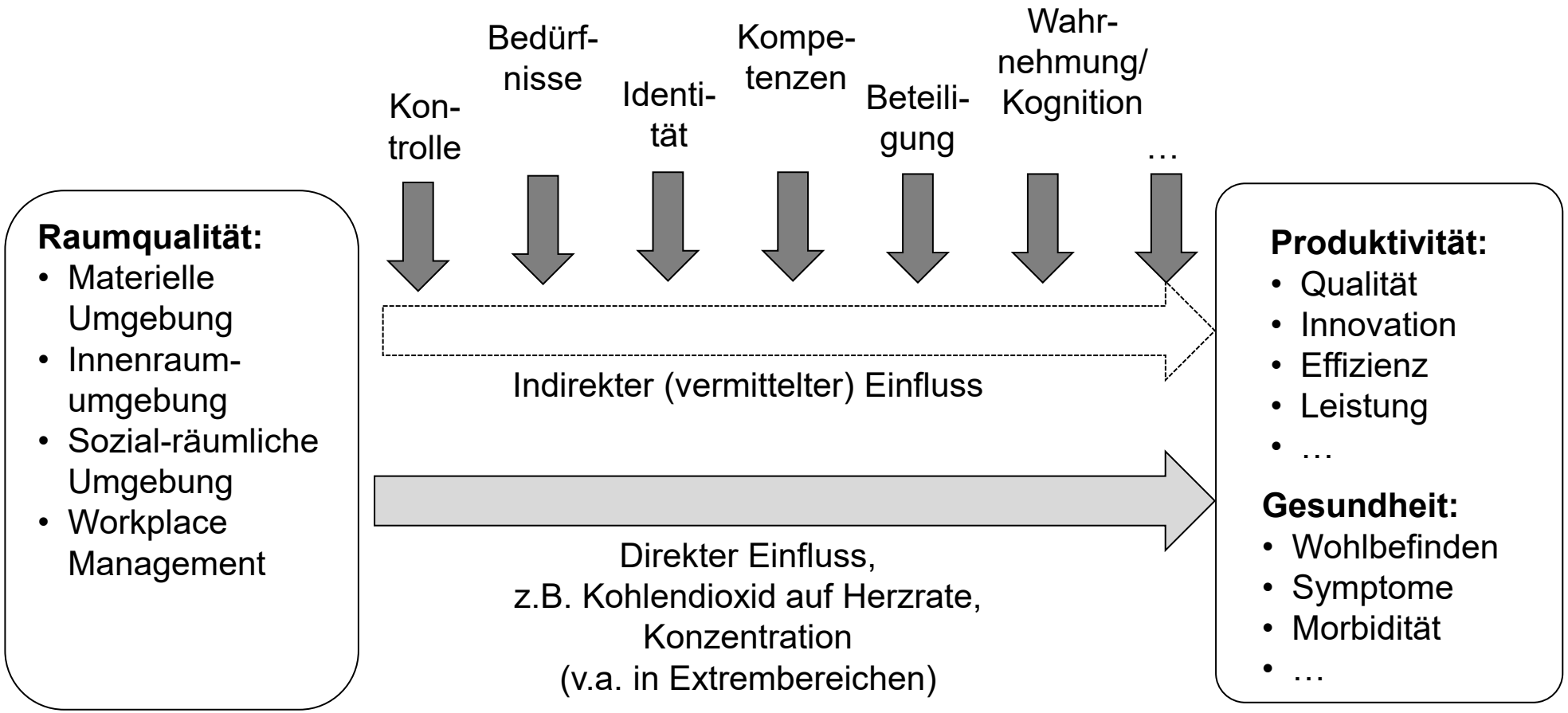
- Facetten der psychischen Gesundheit bzw. des Wohlbefindens werden häufig dann einbezogen, wenn psychosoziale Aspekte der **Büroraumnutzung** im Mittelpunkt stehen (Lütke Lanfer & Becker, 2020). Dabei **wird häufig auf Beeinträchtigungen** z.B. der Motivation, des Engagements, der Konzentration oder der Erholungs- oder Schlafqualität abgestellt.

Gesundheitsbelastungen haben in der Schweiz zugenommen, BFS, 2024
→ v.a. bei den jüngeren Generationen!





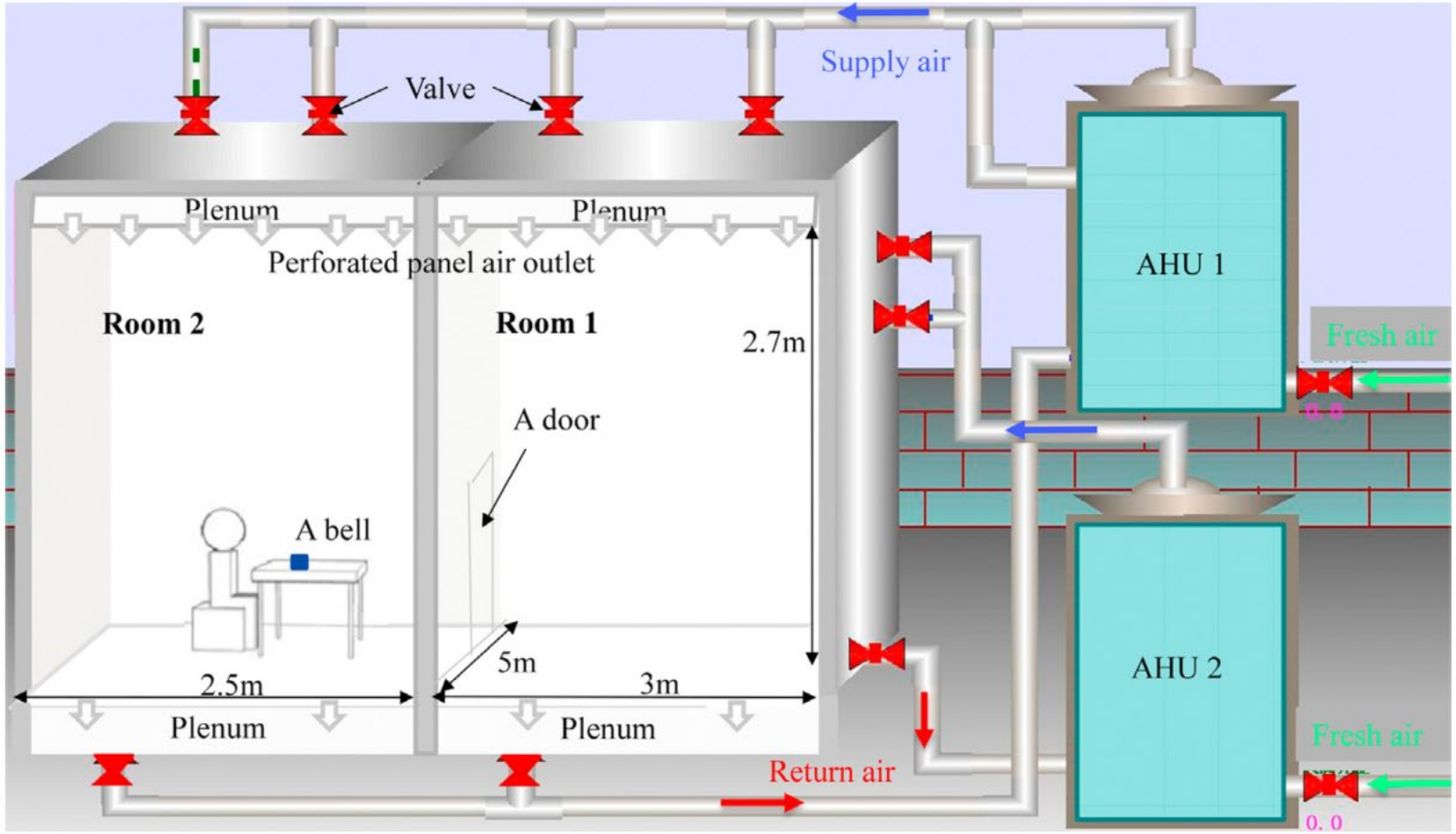
Einflussfaktoren auf Gesundheitsvariablen sind häufig vermittelt…



Versuchsaufbau zum Nachweis psychologischer Kontrolle auf die Temperaturwahrnehmung

Welche Bedeutung haben Einflussmöglichkeiten (Kontrolle) auf die Wahrnehmung von Temperatur / Innenraumklima?

- **Experiment im «Chamber»:** Versuchspersonen haben eine Glocke und können ihren Wunsch Temperatur-regulation anzeigen
- Kleinere und zeitverzögerte Änderungen werden im zweiten Raum vorgenommen

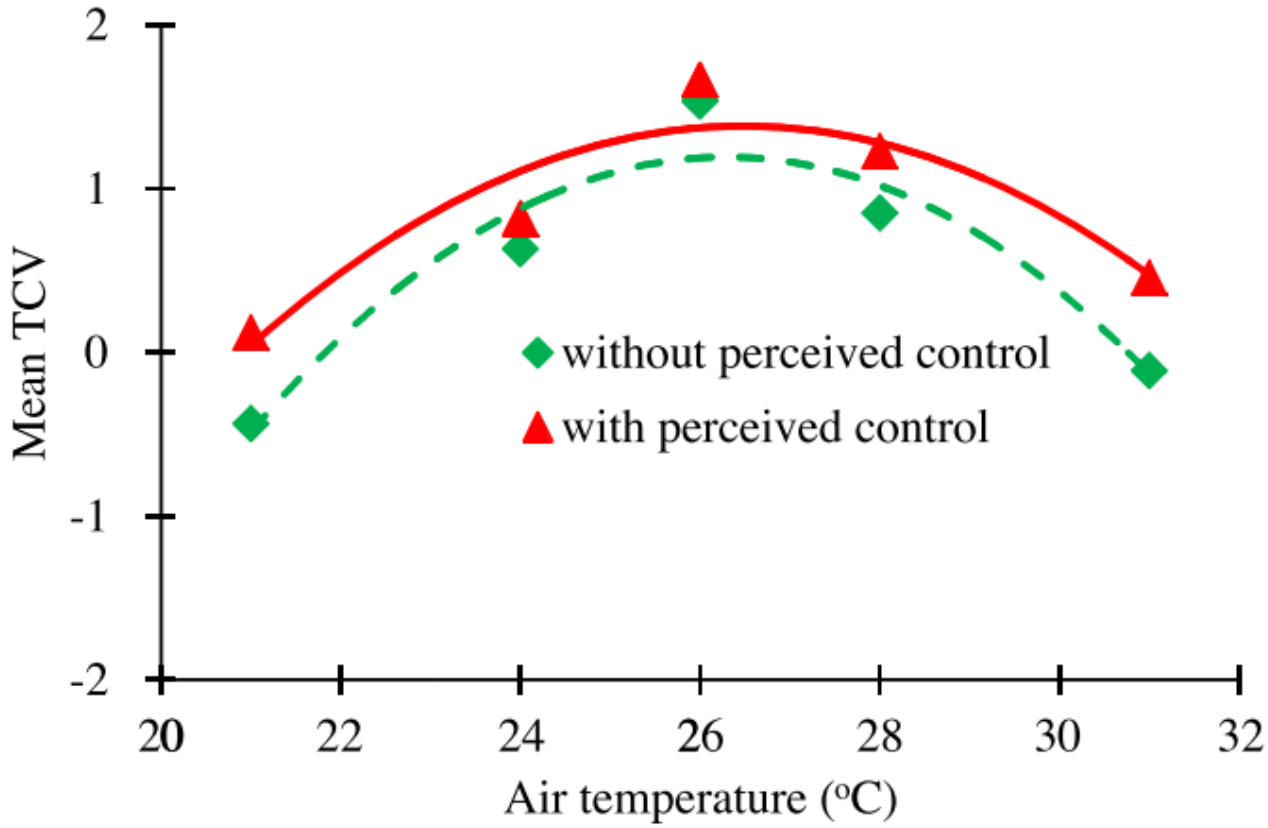


Luo et al., 2016, S. 58

Ergebnisse

- Der wahrgenommene Einfluss auf die Raumtemperatur führt zu einer verbesserten Einschätzung des Komforts
- Je schwerwiegender die Temperatur-bedingungen waren, desto mehr wollte die Versuchspersonen die Temperatur anpassen und desto zufriedener waren sie schon mit kleinen Anpassungen
- Empfehlung: Angebot von Kontroll-möglichkeiten (z.B. Fenster öffnen, Wärmeeinstellungen), auch wenn sie nicht genutzt werden…

Quantifizierte Effekte wahrgenommener Kontrolle auf den eingeschätzten Temperaturkomfort



Luo et al., 2016, S. 61

Da die eigene Studie aktuell in Druck ist im Fehlzeitenreport 2024, kann ich leider keine Ergebnisse schriftlich dokumentieren. Ich werde aber Dieter eine Kopie bereitstellen, sobald die Veröffentlichung verfügbar ist.

Eigene Studie zum Zusammenhang zwischen Hybrid Work, Arbeitsumgebung, Identifikation und psychischer Gesundheit

Zeitpunkt der Studie: zwischen April und Juli 2022 an einer Hochschule in der Schweiz

Kontext: fand statt im Rahmen einer Büroumgestaltung mit der Anpassung an eine flexible Arbeitsstrategie (Nachfolgebefragung wird z.Zt. Ausgewertet)

Homeoffice Policy: Vor Beginn der Studie führte die Hochschule eine hybride Arbeitsrichtlinie ein, nach der bis zu 20% der Arbeit von zu Hause aus oder mobil erledigt werden können.

Arbeitsplatzstrategie: Mitarbeiter mit mindestens 80% Arbeitszeit hatten feste Arbeitsplätze, während diejenigen mit weniger als 50% in Desk-Sharing-Zonen arbeiteten.

Büroräume: waren für 4 bis 12 Personen ausgelegt, Einzelbüros waren selten und meist für das höhere Management reserviert. Rückzugsmöglichkeiten für spontane Besprechungen, Einzelarbeit oder Telefonate waren vorhanden.

Stichprobe: 352 Mitarbeitende zwischen 19 bis 65 Jahren (Mittelwert = 48 ± 10 Jahre) (weiblich n = 255 Frauen, männlich n = 92, divers n = 5). Die Teilnehmenden hatten heterogene Tätigkeiten, die von Forschung & Entwicklung bis zu administrativen Aufgaben reichten.

Quintessenzen aus unserer Studie

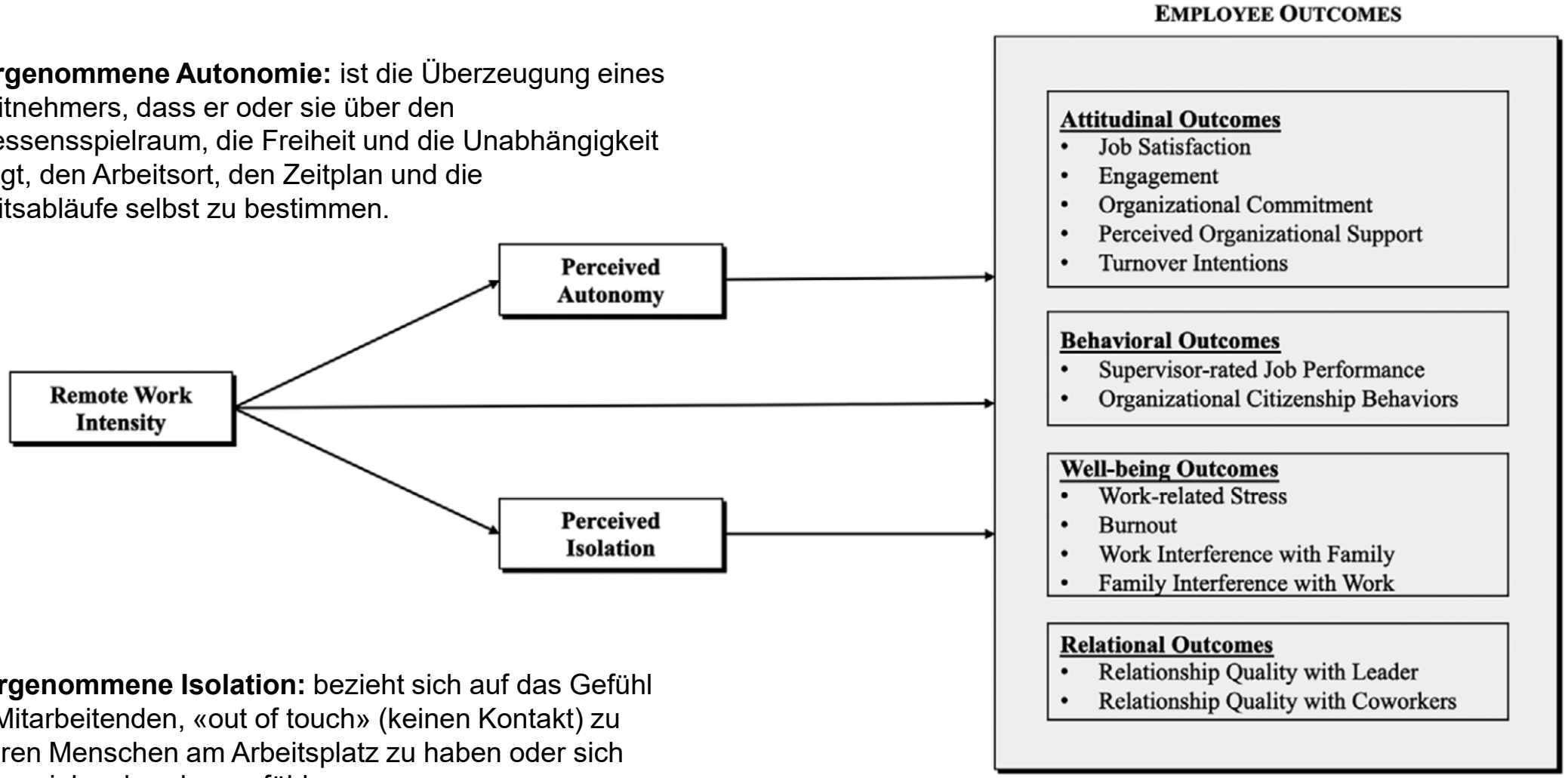
- **Steigt die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung, so ist zu erwarten, dass sich auch die psychische Gesundheit verbessert**
- Hybrides Arbeiten hat keinen Einfluss auf die Einschätzung der psychischen Gesundheit
- Die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung ist von der Erfüllung verschiedener Bedürfnisse beeinflusst.
- Beeinträchtigung durch Lärm gefährdet die psychische Gesundheit.
- Mit der Organisation identifizierte Mitarbeitende leiden seltener an Beeinträchtigungen der psychischen Gesundheit.

Quintessenzen aus unserer Studie

- Steigt die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung, so ist zu erwarten, dass sich auch die psychische Gesundheit verbessert
- **Hybrides Arbeiten hat keinen Einfluss auf die Einschätzung der psychischen Gesundheit**
- Die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung ist von der Erfüllung verschiedener Bedürfnisse beeinflusst.
- Beeinträchtigung durch Lärm gefährdet die psychische Gesundheit.
- Mit der Organisation identifizierte Mitarbeitende leiden seltener an Beeinträchtigungen der psychischen Gesundheit.

Theoretisches Modell

wahrgenommene Autonomie: ist die Überzeugung eines Arbeitnehmers, dass er oder sie über den Ermessensspielraum, die Freiheit und die Unabhängigkeit verfügt, den Arbeitsort, den Zeitplan und die Arbeitsabläufe selbst zu bestimmen.



Wahrgenommene Isolation: bezieht sich auf das Gefühl von Mitarbeitenden, «out of touch» (keinen Kontakt) zu anderen Menschen am Arbeitsplatz zu haben oder sich nicht sozial verbunden zu fühlen.

Gajendran et al., 2024, S. 2-4

Ergebnisse Dual Pathway auf well-being Indikatoren

X	M	Y	First Stage Path *a*	Second Stage Path *b*	Direct Effect Path *c'*	Indirect Effect *ab*	Total Effect *c*	*CI LL*	*CI UL*
RWI	-	Work-related stress			–.03			–.07	.01
RWI	Autonomy	Work-related stress	**.14**	**–.18**		**–.03**		–.04	–.02
RWI	Isolation	Work-related stress	**.07**	**.35**		**.02**		.01	.04
							–.03	–.07	.01
RWI	-	Burnout			–.02			–.06	.02
RWI	Autonomy	Burnout	**.14**	**–.16**		**–.02**		–.03	–.01
RWI	Isolation	Burnout	**.07**	**.31**		**.02**		.01	.04
							–.02	–.06	.02
RWI	-	Work interference with family			–.01			–.05	.03
RWI	Autonomy	Work interference with family	**.14**	**–.12**		**–.02**		–.02	–.01
RWI	Isolation	Work interference with family	**.07**	**.34**		**.02**		.01	.04
							–.002	–.05	.04
RWI	-	Family Interference with work			.01			–.04	.05
RWI	Autonomy	Family interference with work	**.14**	**–.09**		**–.01**		–.02	–.01
RWI	Isolation	Family interference with work	**.07**	**.09**		**.01**		.002	.01
							.001	–.04	.05

Note. Significant effects are in **bold** font.
X = independent variable; M = mediator; Y = dependent variable; Path *a* = effect of X on M; Path *b* = effect of M on Y; Indirect Effect = Path *a* × Path *b*; Path *c'* = effect of X on Y; Total Effect *c* = sum of indirect effect and Path *c'*; *CI LL* = lower bound of the 95% CI; *CI UL* = upper bound of the 95% CI; RWI = Remote Work Intensity.
[a]Analyses were based on the Overall dataset.

Fazit der Meta-Analyse

Zunehmende Remote Work Intensity → zeigt insgesamt positive (Gesamt-) Auswirkungen auf mehrere Indikatoren:

- höherer Arbeitszufriedenheit
- höheres organisatorisches Engagement
- höhere vom Vorgesetzten bewerteter Leistung
- geringere Fluktuationsabsicht.

Zunehmende Remote Work Intensity → hatte keine negativen (Gesamt-) Auswirkungen auf:

- die Beziehungen am Arbeitsplatz
- das Wohlbefinden der Mitarbeiter

Die Gesamteffekte der Remote Work Intensity waren, wie vom dualen Pfadmodell erwartet, von geringem Ausmass. Für jedes der Mitarbeiterergebnisse im dualen Pfadmodell hatte RWI entgegengesetzte indirekte Effekte über wahrgenommene Autonomie und wahrgenommene Isolation.

Gajendran et al., 2024, S. 24-25

Stichprobe (eigene Studie)

- Die Online-Befragung fand im November 2022 statt.
- Das Alter der Teilnehmenden liegt zwischen 18 und 65 Jahre.

Gesamtstichprobe	Teilstichprobe
• 4‘231 Mitarbeitende einer Schweizer Hochschule • 2’362 Männer, 1’809 Frauen, 60 Andere • Rücklaufquote: 31.35%	• 1248 Administrative Mitarbeitende • 356 Männer, 892 Frauen • Rücklaufquote: 62.25%

Messinstrumente (eigene Studie)

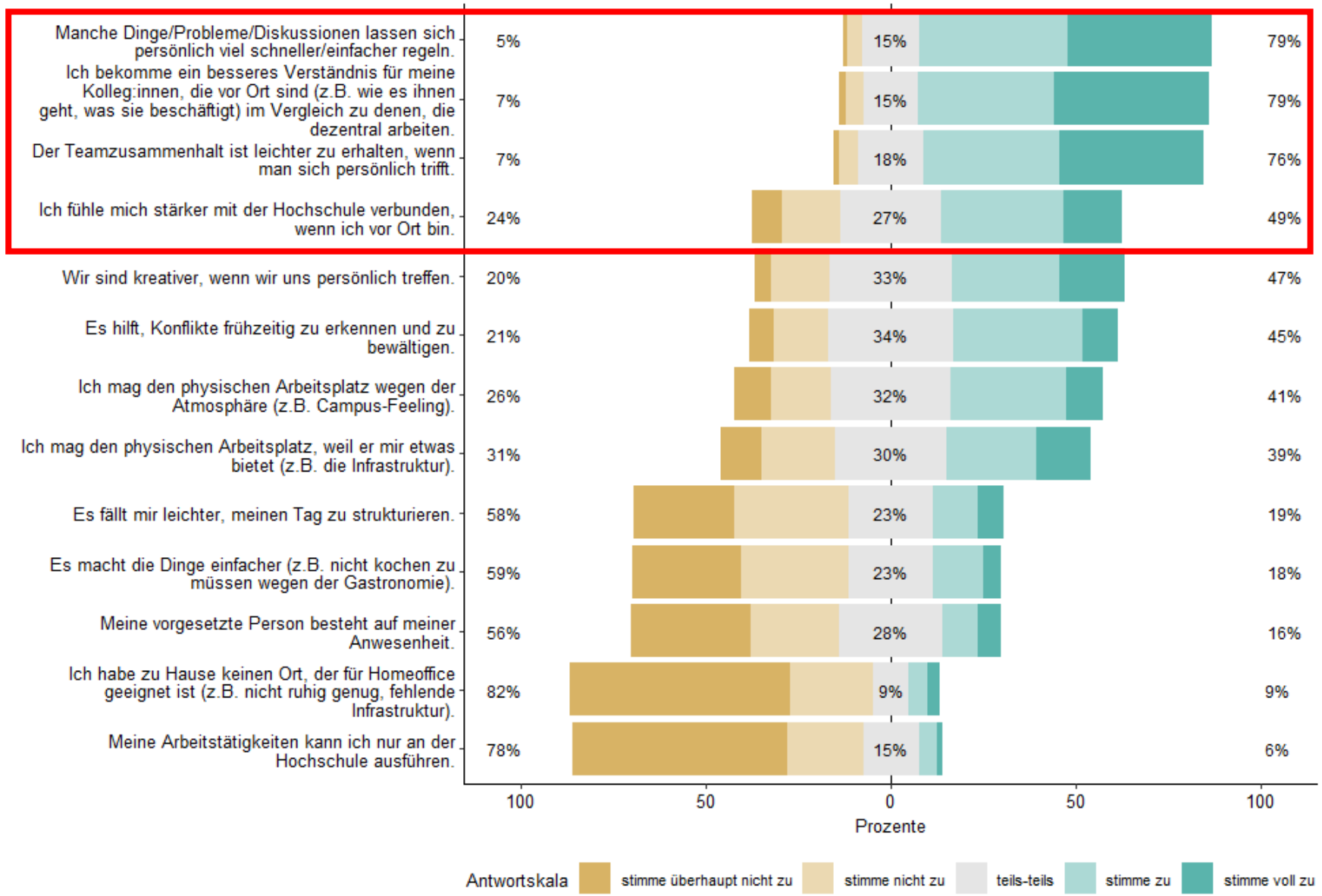
- **Arbeitszeit im Büro: „***Wie viel Prozent Ihrer Arbeitszeit verbrachten Sie […] während einer typischen Arbeitswoche an welchen Orten?“*
  - Homeoffice
  - Home Base
  - Gleiches Gebäude
  - Anderes Gebäude
  - Anderer Standort
  - anderswo

- **Gründe für die Arbeit vor Ort:** fünfstufige Likert-Skala „stimme überhaupt nicht zu“ bis „stimme voll zu“
  - 13 Items
  - z.B. *Ich bekomme ein besseres Verständnis für meine Kolleg:innen, die vor Ort sind (z.B. wie es ihnen geht, was sie beschäftigt) im Vergleich zu denen, die dezentral arbeiten.*

In Anlehnung an Weichbrodt et al. (2022)

Ergebnisse *deskriptive Analyse (eigene Studie)*

Hauptgründe zur Arbeit vor Ort sind stark von der **Wichtigkeit der sozialen Kontakte** geprägt



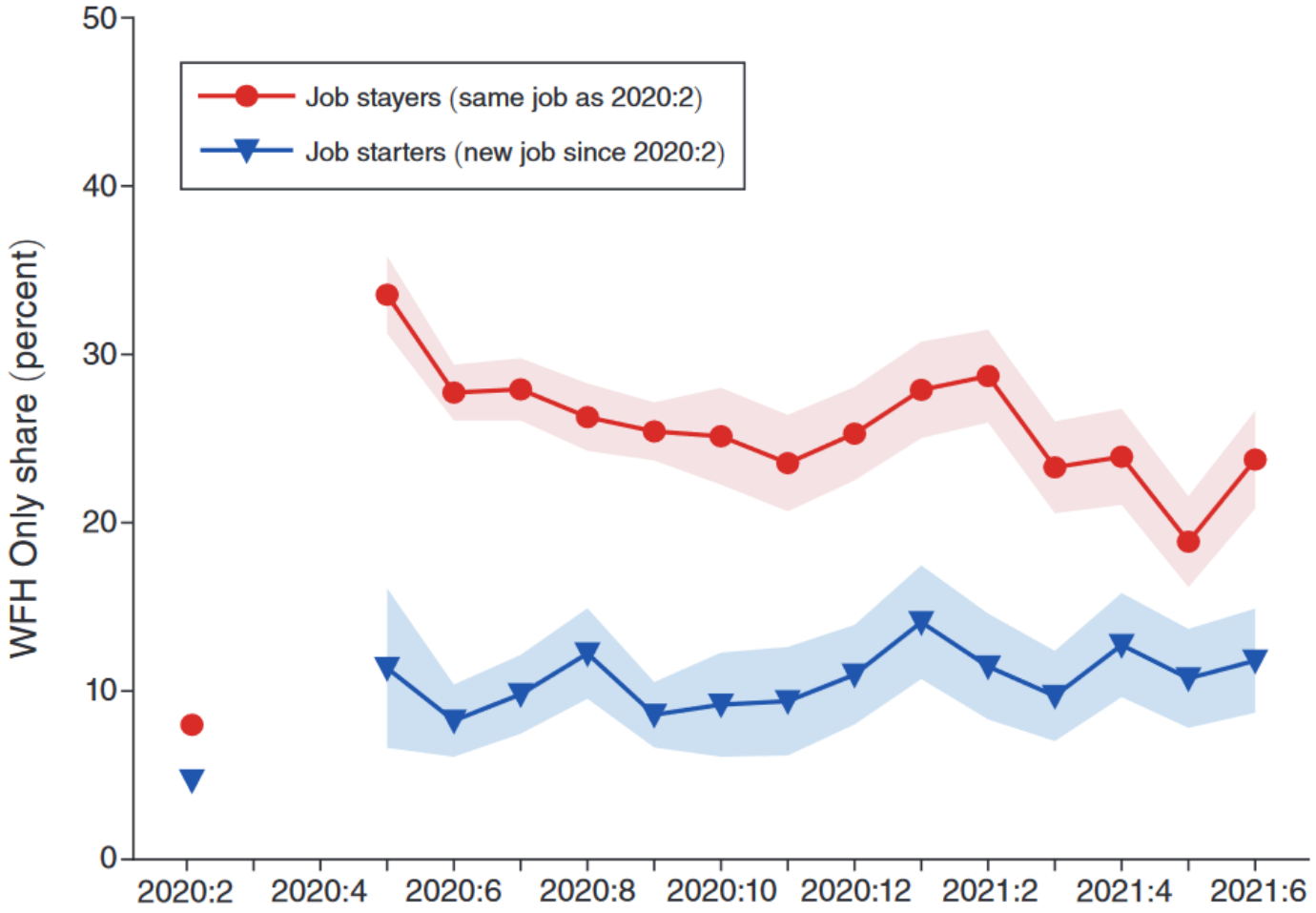
Ergebnisse *Regressions-analyse (eigene Studie)*

Die Zeit vor Ort wird eher von den **Charakteristika der Arbeitstätigkeit** und der **Qualität des Arbeitsplatzes** beeinflusst.

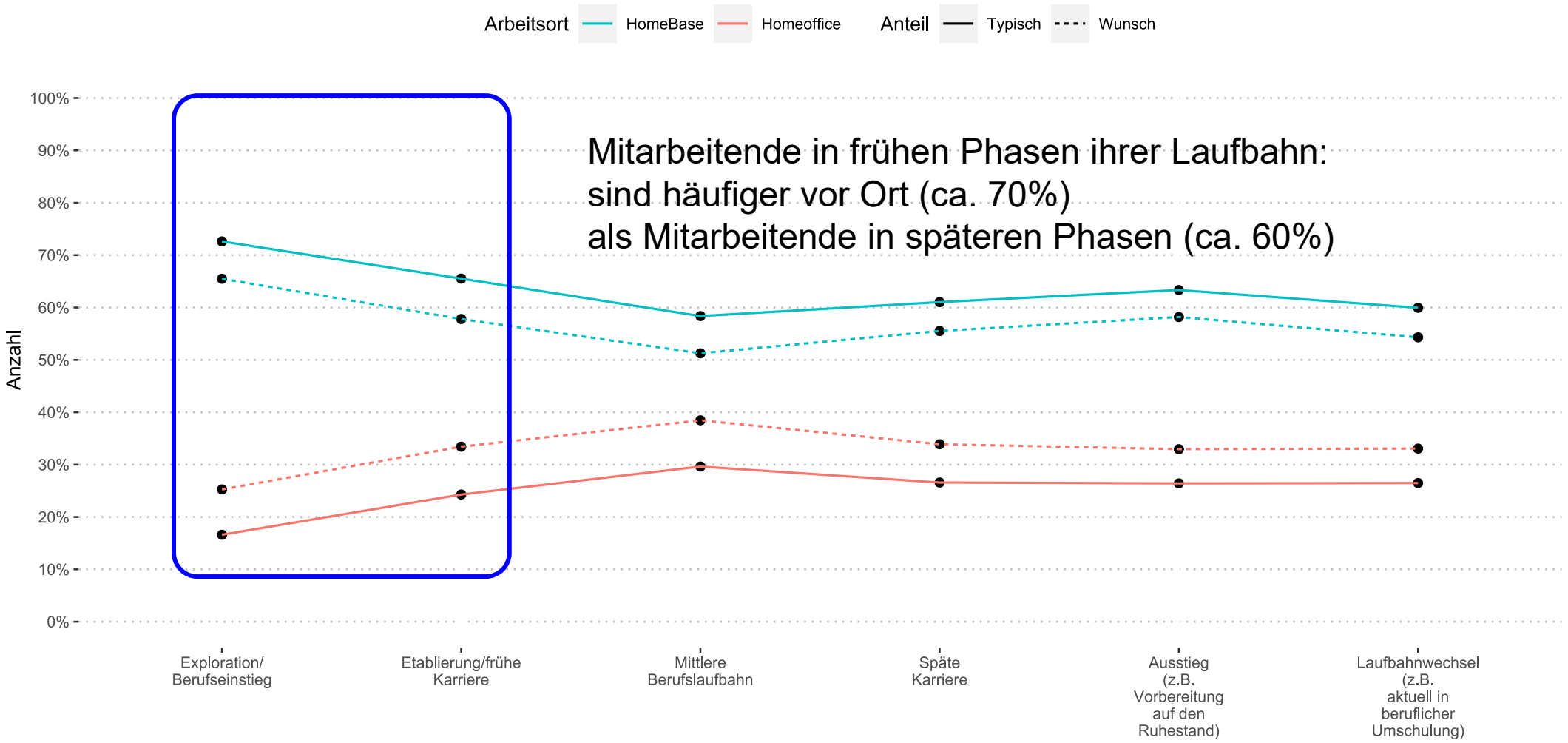
→Abweichung zentrale Entscheidungsgründe vor Ort zu arbeiten von **selbstberichteten Gründen**

Gründe	Estimate	Etd. Error	t-value	Pr(>|t|)
Meine Arbeitstätigkeiten kann ich nur an der Hochschule ausführen.	3.52	0.64	5.53	0.001***
Ich mag den physischen Arbeitsplatz, weil er mir etwas bietet (z.B. die Infrastruktur).	3.43	0.61	5.58	0.001***
Meine vorgesetzte Person besteht auf meiner Anwesenheit.	3.07	0.48	6.46	0.001***
Es fällt mir leichter, meinen Tag zu strukturieren.	2.68	0.59	4.56	0.001***
Wir sind kreativer, wenn wir uns persönlich treffen.	2.27	0.72	3.17	0.01**
Ich habe zu Hause keinen Ort, der für Homeoffice geeignet ist (z.B. nicht ruhig genug, fehlende Infrastruktur).	1.90	0.61	3.11	0.01**
Ich bekomme ein besseres Verständnis für meine Kolleg:innen, die vor Ort sind (z.B. wie es ihnen geht, was sie beschäftigt) im Vergleich zu denen, die dezentral arbeiten.	1.87	0.84	2.23	0.05 *
Der Teamzusammenhalt ist leichter zu erhalten, wenn man sich persönlich trifft.	1.19	0.85	1.39	0.16
Es hilft, Konflikte frühzeitig zu erkennen und zu bewältigen.	0.60	0.67	0.90	0.37
Manche Dinge/Probleme/Diskussionen lassen sich persönlich viel schneller/einfacher regeln.	0.59	0.80	0.73	0.46
Ich mag den physischen Arbeitsplatz wegen der Atmosphäre (z.B. Campus-Feeling).	0.49	0.63	0.79	0.43
Ich fühle mich stärker mit der Hochschule verbunden, wenn ich vor Ort bin.	-0.30	0.59	-0.51	0.61
Es macht die Dinge einfacher (z.B. nicht kochen zu müssen wegen der Gastronomie).	0.20	0.53	0.37	0.71

Selektionseffekt: Mitarbeitende, die länger im Betrieb sind, arbeiten mehr im Homeoffice als Personen, die neu anfangen (Bick, Blandin & Mertens, 2023, S. 17)



Vergleich nach Laufbahnphasen bei einer Schweizer Universität: Typische und gewünschte Anteile der Arbeitszeit (N=4227) (eigene Studie)



Hybrid Work – Anforderungen an Teamarbeit

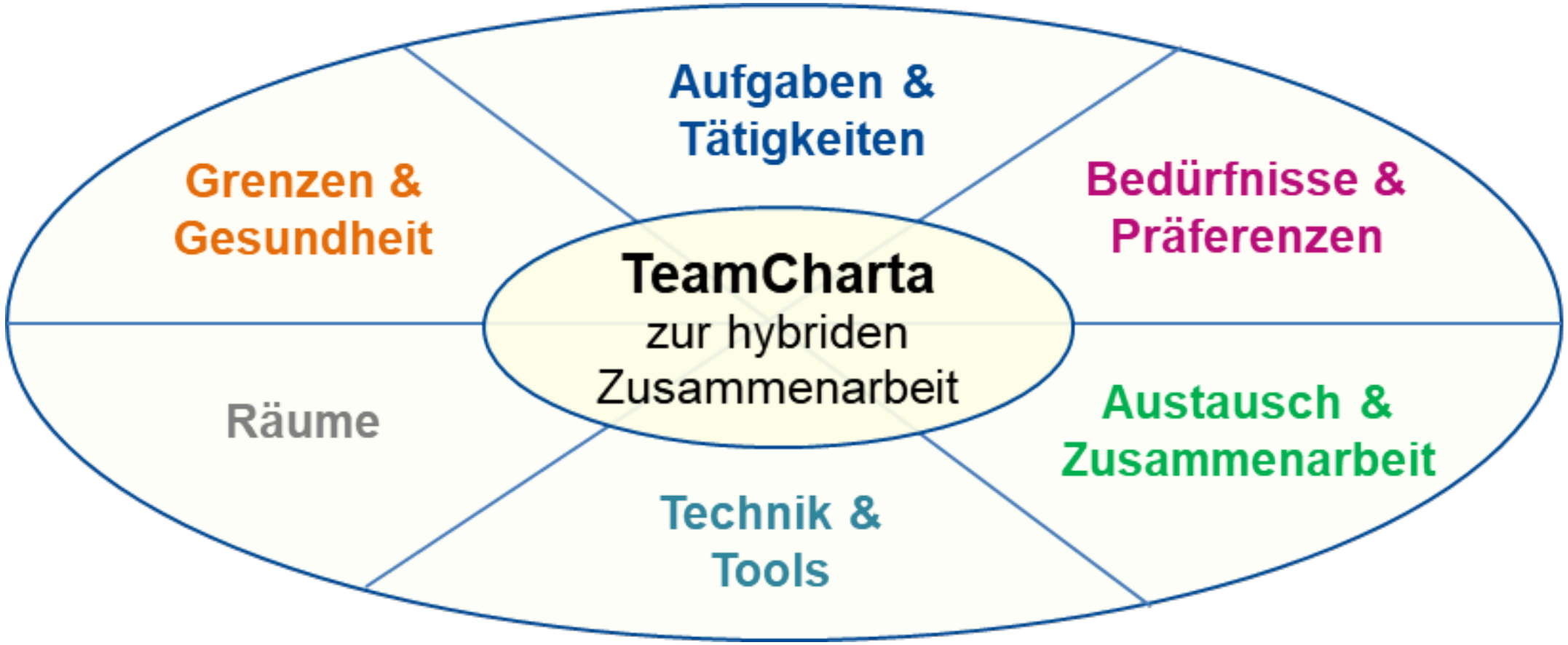
Einige Kolleginnen und Kollegen arbeiten im Büro, andere im Homeoffice oder unterwegs.

- Das stellt Herausforderungen an Teams:
  Wie lassen sich die unterschiedlichen Arbeitsorte und -prozesse gut miteinander verbinden?
  Und wie gelingt es Teams, kooperativ, vertrauensvoll, gesund und erfolgreich zusammenzuarbeiten?

- Um Teams bei diesen Herausforderungen zu unterstützen, haben wir die Methode der **TeamCharta entwickelt**

VBG

Worum geht es in dem TeamCharta Workshop?

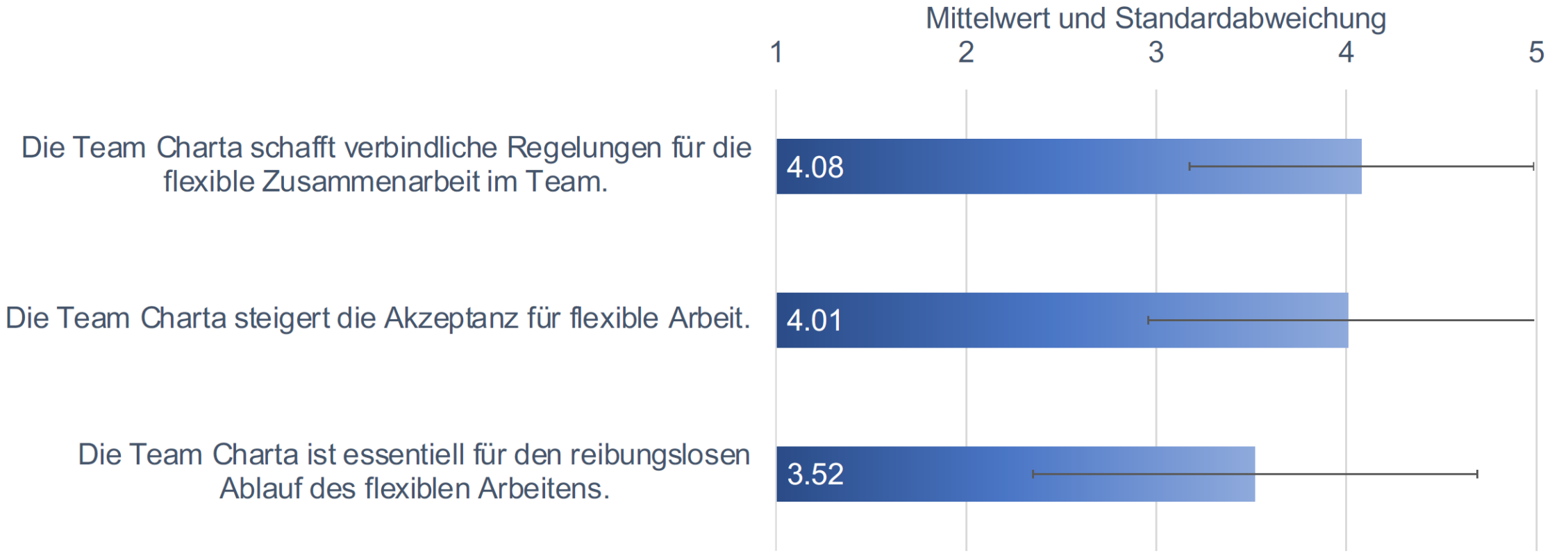


Bergerow et al., 2024, S. 3

1 = «stimme überhaupt nicht zu»
3 = «unentschieden»
5 = «stimme vollkommen zu»
(0 = «nicht beurteilbar»: nicht abgebildet)

Evaluation der «Team Charta» in einem Technologiekonzern

Einsatz der Team Charta



April 2022
N=158 Personen

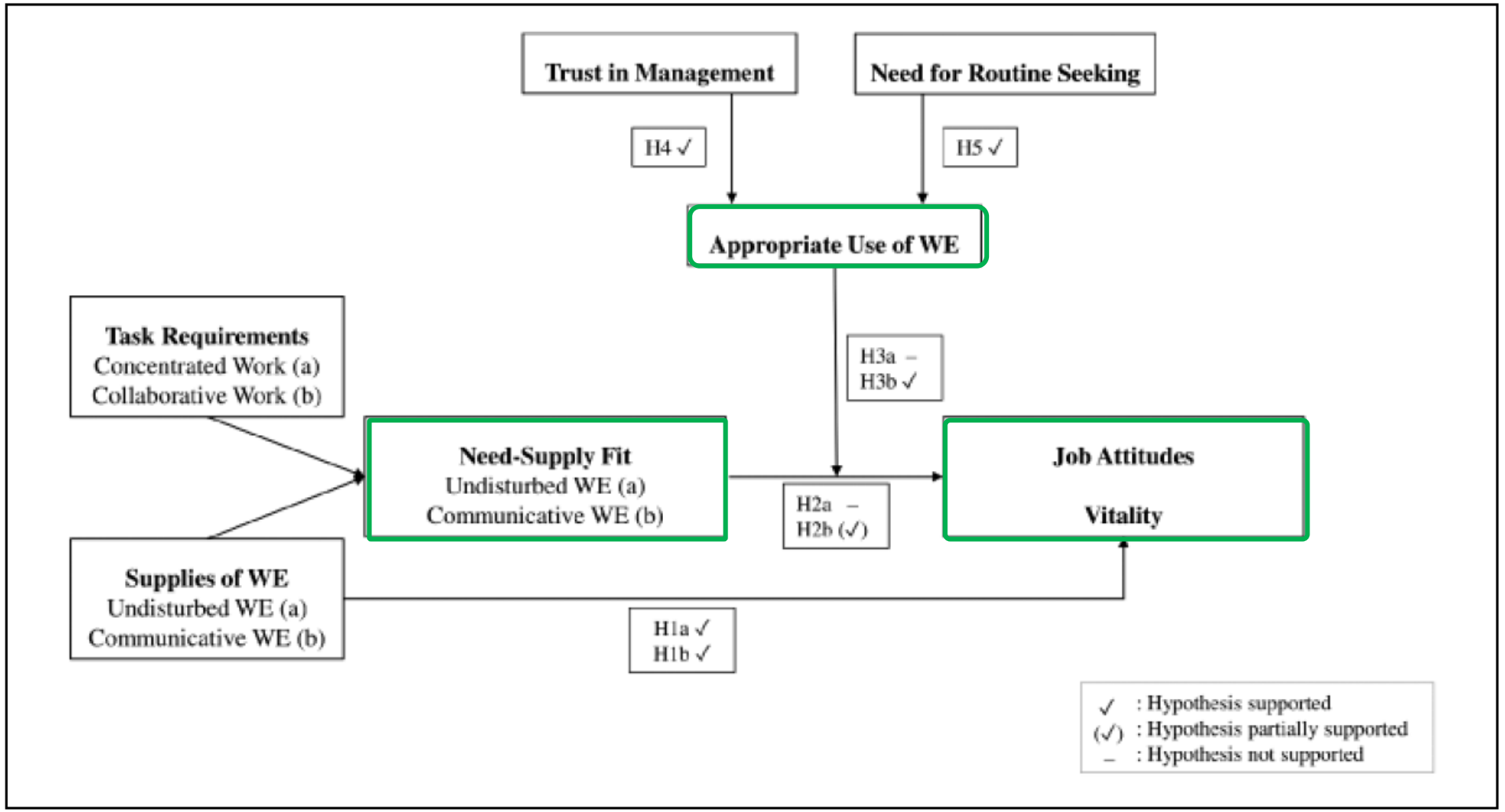
Zur Team-Charta: Weichbrodt, J., Schulze, H., & Krause, A. (2015)

Quintessenzen aus unserer Studie

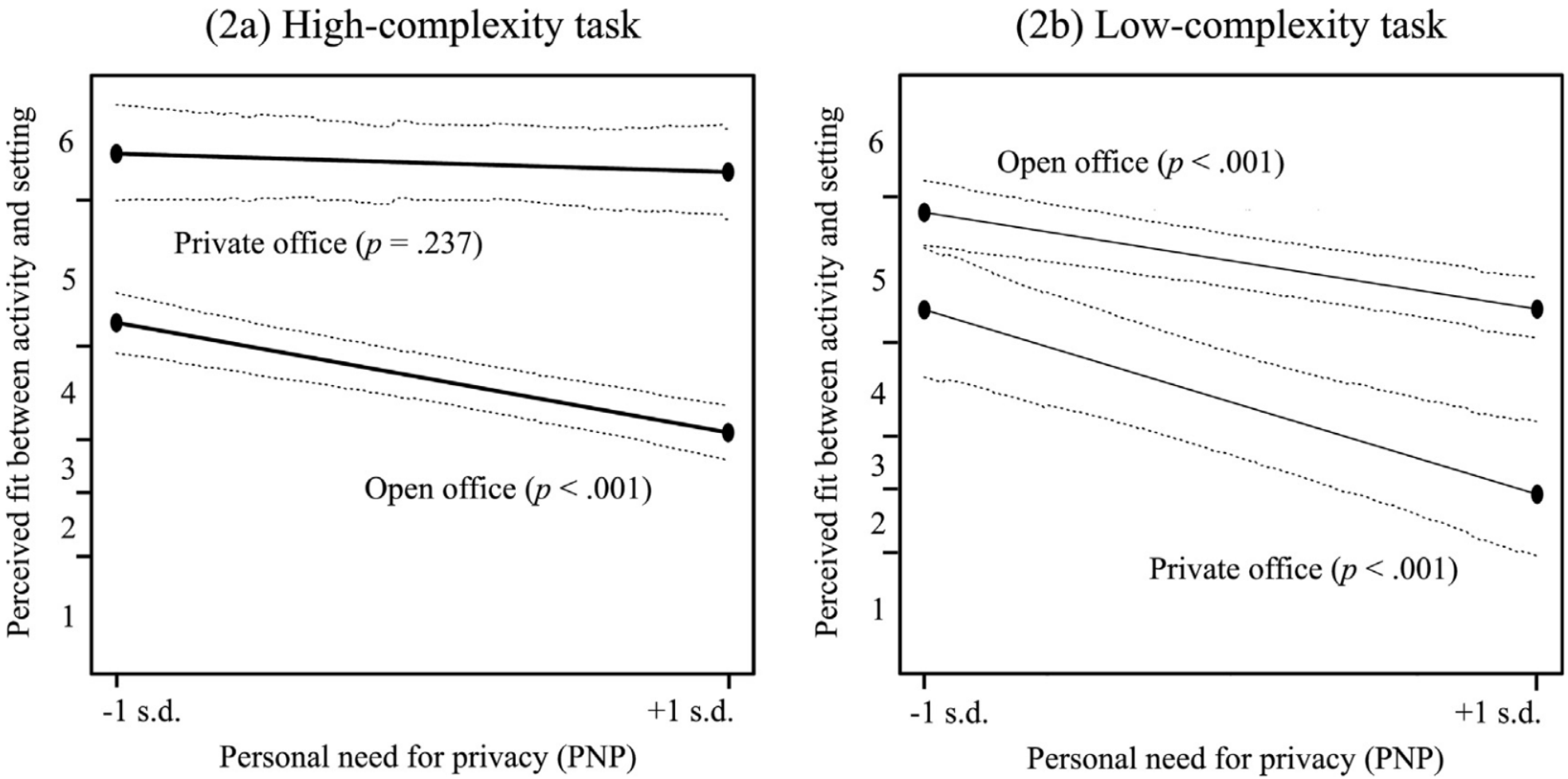
- Hybrides Arbeiten hat keinen Einfluss auf die Einschätzung der psychischen Gesundheit
- Steigt die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung, so ist zu erwarten, dass sich auch die psychische Gesundheit verbessert
- **Die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung ist von der Erfüllung verschiedener Bedürfnisse beeinflusst**.
- Beeinträchtigung durch Lärm gefährdet die psychische Gesundheit.
- Mit der Organisation identifizierte Mitarbeitende leiden seltener an Beeinträchtigungen der psychischen Gesundheit.

Bewusstes Aufsuchen der passsenden Arbeitszone

(Wohlers & Hertel, 2019)



Bewusstes Aufsuchen der passsenden Arbeitszone



Hoendervanger et al., 2019

Partizipation der Mitarbeitenden v.a. bei den gemeinsam genutzten Arbeitszonen zentral

Undisturbed Work Environment:
→ Bereits das Angebot zeigt positive Wirkung auf Vitalität, unabhängig von der tatsächlichen Nutzung

Communicative Work Environments:
→ Blosses Angebot reicht nicht aus
→ Erst die angemessene Nutzung hat positive Effekte auf die Vitalität

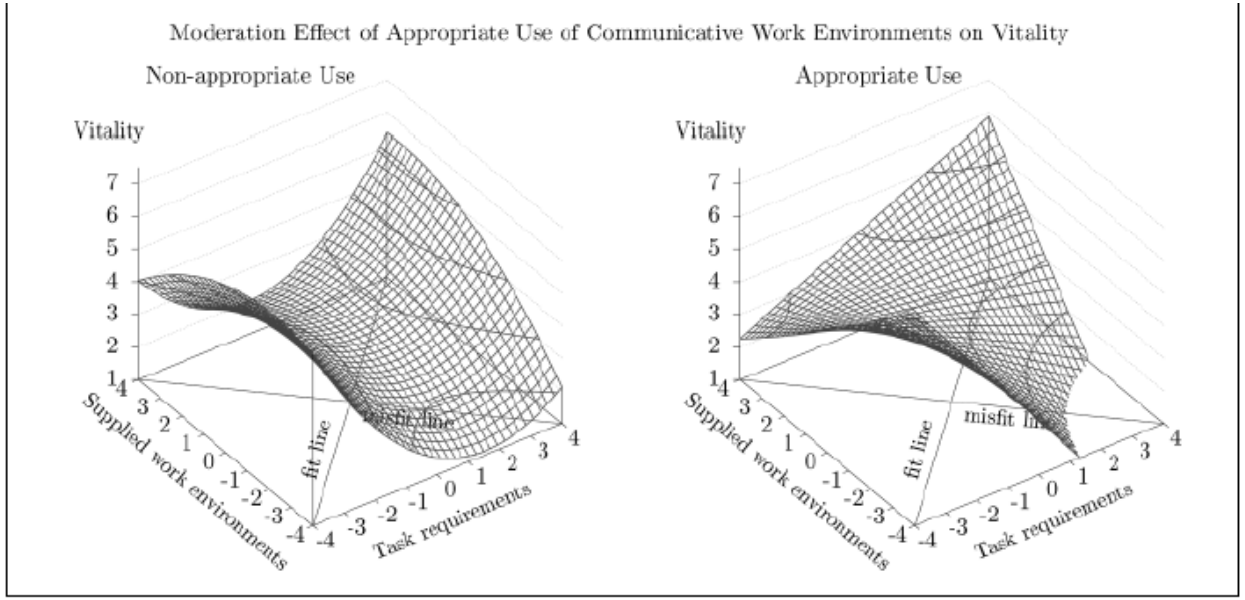


Figure 3. Surface charts of Hypothesis 3b.
Note. The figures show the moderation of appropriate use of communicative work environments on job attitudes and vitality for non-appropriate use (left panel) and appropriate use (right panel).

Wohlers et al, 2018, S. 185

Eine unerwartete Beobachtung…

Quintessenzen aus unserer Studie

- Hybrides Arbeiten hat keinen Einfluss auf die Einschätzung der psychischen Gesundheit
- Steigt die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung, so ist zu erwarten, dass sich auch die psychische Gesundheit verbessert
- Die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung ist von der Erfüllung verschiedener Bedürfnisse beeinflusst.
- **Beeinträchtigung durch Lärm gefährdet die psychische Gesundheit.**
- Mit der Organisation identifizierte Mitarbeitende leiden seltener an Beeinträchtigungen der psychischen Gesundheit.

Indoor Environmental Quality & Raumatmosphäre auf Basis von 133 Studien

Table 5. Noise, acoustics, and privacy and mental health indicators.

	Insufficient	Sufficient	Optimal	Stress	Well-being	Burnout	Mood	Sleep quality	Depression	Engagement	Fatigue	Concentration	Productivity
Background noise	Exceeding limits		Workspace <48 dB Quiet areas <35 dB	−					−		−	+	+3%
Satisfaction with acoustical quality	Dissatisfied employees		Satisfied employees										+
Low frequency noise	Present		Absent								−4%	+	
Speech privacy	STI > 0.6	STI 0.3–0.6	STI 0.0–0.3		+							+	+

Table 4. Temperature and thermal comfort and mental health indicators.

	Insufficient	Sufficient	Optimal	Stress	Well-being	Burnout	Mood	Sleep quality	Depression	Engagement	Fatigue	Concentration	Productivity
Room temperature	<18 or >25 °C	18–20 or 25 °C	20–24 °C	−	+		+	+		+	−20%	+26%	+30%
Relative humidity	<30 or >60%	30–60%	40–55%	−22%			+	+		+	−	+	+
Personal control over thermal conditions	No		Yes										+
Satisfaction with thermal conditions	PPD >15%	PPD 6–15%	PPD <6%										+30%

Table 3. Biophilia, greenery, views, and plants and mental health indicators.

	Insufficient	Sufficient	Optimal	Stress	Well-being	Burnout	Mood	Sleep quality	Depression	Engagement	Fatigue	Concentration	Productivity
Number of plants	No plants	>3 plants per desk	1–3 plants per desk	−8%					−			+20%	+15%
Plant placement	No plants	Office or breakout rooms	Office and breakout rooms	−									
Visual contact to the outdoors	No visual contact	<100% of workspaces	100% of workspaces		+		+	+		+			
Views	No visual contact	Neutral views	Pleasant views	−4%									+

Kropman et al., 2023, S. 661 ff.

Erfolgsfaktor 4: Indoor Environmental Quality & Raumatmosphäre auf Basis von 133 Studien

Table 7. Light and daylight and mental health indicators.

	Insufficient	Sufficient	Optimal	Stress	Well-being	Burnout	Mood	Sleep quality	Depression	Engagement	Fatigue	Concentration	Productivity
Daylight exposure	CS < 0.15 or <2%	CS 0.15–0.30	CS > 0.3 or 2–6%	−10%	+		+	+30%	−20%		−		+
Skylights (only if insufficient daylight exposure)	Conventional lighting		Use of skylights	−			+10%						
Glare	Present		Absent				+				−		+
Shading	No shading	Blinds	Dynamic glazing				+25%				−29%	+13%	+22%
Direct and indirect lighting	Only direct		Direct and indirect		+								
Correlated colour temperature	<3000K	3000–6500 K	>6500 K	−			+	+	−		−27%	+37%	+19%
Illuminance	<500lx	500–750 lx	>750 lx				+	+			−		+
Personal control	No		Yes		+		+						
Satisfaction with lighting conditions	Dissatisfied employees		Satisfied employees		+		+			+			+

Table 6. Indoor air quality and ventilation and mental health indicators.

	Insufficient	Sufficient	Optimal	Stress	Well-being	Burnout	Mood	Sleep quality	Depression	Engagement	Fatigue	Concentration	Productivity
CO_2 concentration	>1400 ppm	1000–1400 ppm	<1000 ppm	−							−16%	+	+24%
Formaldehyde concentration	Exceeding limits		ASHRAE standards								−		
TVOC concentration	Exceeding limits		ASHRAE standards								−2%		
Ventilation rate	<1L/s/person	1–8 L/s/person	>8 L/s/person								−	+	+5%
Personal control of IAQ	No		Yes								−	+	+15%
Satisfaction with IAQ	Dissatisfied employees		Satisfied employees				+	+			−70%	+70%	+12%

Kropman et al., 2023, S. 661 ff.

Kompetenz zur Wahl des passenden Arbeitsortes

Büro-Kompetenzen Mitarbeitende			
	Passenden Ort im Open Office wählen Personen wählen den passenden Ort aufgrund einer Tagesplanung oder anhand der Ergonomie oder aufgrund des Bauchgefühls oder der Tätigkeit. Sie sind dabei flexibel bei der Ortswahl. Auch anwesende Personen können den Ort bestimmen.	**Ungeplanten Austausch als Bereicherung sehen bzw. aktiv kreieren** Der informelle Austausch wird begrüsst, aktiv und gezielt hergestellt, geschätzt, und man ist sich der wichtigen Funktion dieser Form des Austausches bewusst.	**Als Einzelne/r sozial kompetent agieren** Diese Kompetenz stellt eine Bündelung einzelner Sozialkompetenzen dar: Respekt gegenüber anderen Vorlieben/Charakteren, antizipieren können, wie das soziale System reagiert, empathisch sein, keine Berührungsängste, respektvoller Umgang und Humor.
	Neues Büro erforschen und ausprobieren Personen probieren Settings aus, wenn es notwendig wird, besitzen die Bereitschaft, Neues auszuprobieren, sind neugierig auf die Settings und haben die Bereitschaft, keinen Einzelplatz mehr zu haben.	**Mit Lärm umgehen können** Grundsätzlich geht es um die Vermeidung/Verringerung von Lärm. Entweder durch die Kontrolle der eigenen Lärmemission (andere schützen) oder durch konstruktive Reaktion auf Lärm (andere auf Lärm ansprechen oder sich zurückziehen).	**Als Team ein Gemeinschaftsgefühl aktiv herstellen und aufrechterhalten** Das Team als Einheit sieht die aktive Herstellung und Pflege des Teamgefühls als eine wichtige Aufgabe, die jeder einzelne aktiv mitgestaltet (z. B. gemeinsames Mittagessen).

Gesundheitsförderung Schweiz, Faktenblatt 31

Quintessenzen aus unserer Studie

- Hybrides Arbeiten hat keinen Einfluss auf die Einschätzung der psychischen Gesundheit
- Steigt die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung, so ist zu erwarten, dass sich auch die psychische Gesundheit verbessert
- Die Zufriedenheit mit der Arbeitsumgebung ist von der Erfüllung verschiedener Bedürfnisse beeinflusst.
- Beeinträchtigung durch Lärm gefährdet die psychische Gesundheit.
- **Mit der Organisation identifizierte Mitarbeitende leiden seltener an Beeinträchtigungen der psychischen Gesundheit.**

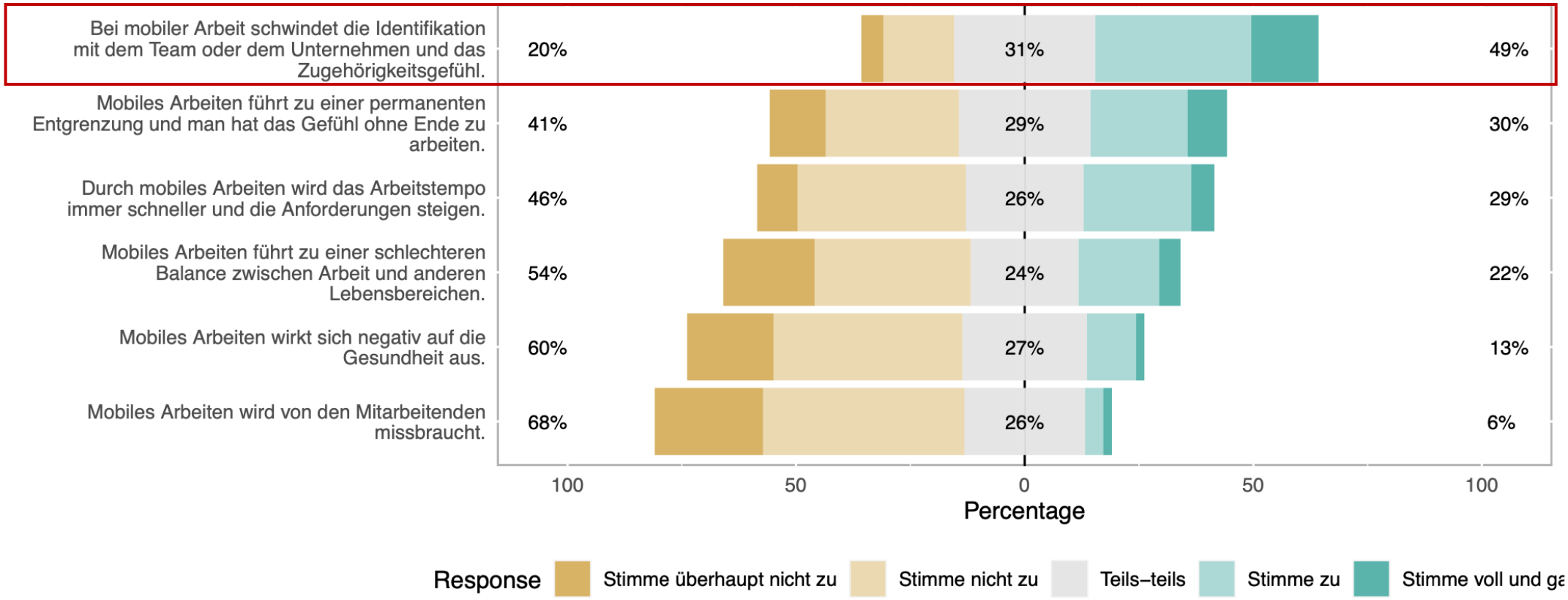
Social Identity Theory (Tajfel & Turner, 1979, Haslam, 2020)

Soziale Identität …

- das Selbstverständnis, das sich aus der Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe ergibt **("wir und uns"**)
- sich qualitativ von der persönlichen Identität **("ich und ich")** unterscheidet, aber auch ein Teil davon ist
- soziale Gruppen vermitteln ein Gefühl der Zugehörigkeit, des Sinns und des Zwecks - und schützen oder stärken die Selbstidentität
- soziale Identifikation kann zu "Diskriminierung oder Entwürdigung von Gruppen ausserhalb der eigenen Gruppe" führen
- Neuere Forschungen (Haslam et al., 2020) betonen eher die positive Wertschätzung der eigenen als die Abwertung der anderen Gruppe; Abwertungsprozesse treten hauptsächlich im Kontext von Konflikten auf
- Oft wird eine für das Selbst entscheidende Identität erst bemerkt, wenn sie nicht mehr vorhanden ist...

“when you talk to people after retire you use I ‘was’ a firefighter, I’m a nobody now, it’s like my whole identity has gone, my purpose has gone”
(Female, 54, retired Station Manager, Neela S. Mühlemann, presentation at EAWOP, 2023-05-26)

Herausforderungen bei mobil-flexibler Arbeit: Einstellung zur Identifikation Hitachi Energy 2021, N=557 (eigene Studie)

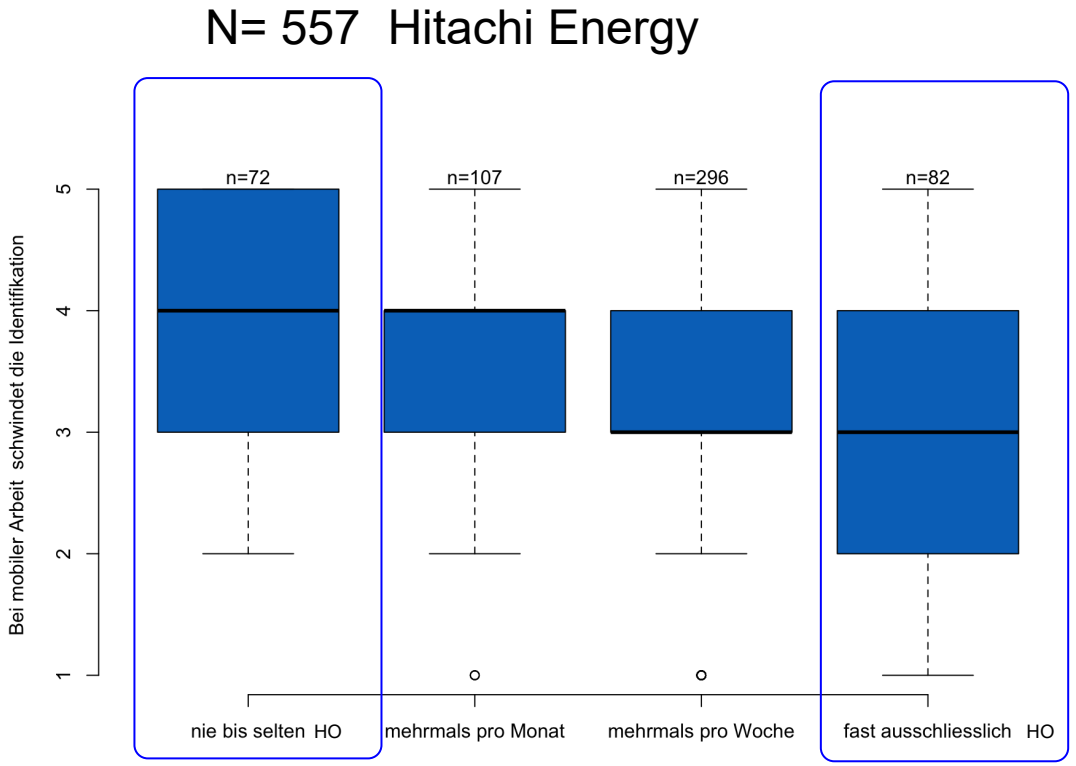


Einfluss des Ausmasses von Homeoffice auf die Einstellung zur Identifikation mit der Unternehmung

Personen, die nie oder nur selten im Home-Office arbeiten und v.a. diejenigen, die zwar könnten, aber nicht möchten - geben öfters an, dass *Bei mobiler Arbeit die Identifikation mit dem Team oder dem Unternehmen und das Zugehörigkeits-gefühl schwinde*.
(Kruskal-Wallis $X^2(3) = 29$, $p < .01$)

Schlussfolgerung und Risiken:
→ es können Mythen entstehen der einen Welt (z.B. mit wenig Homeoffice) über die Mitglieder der anderen Welt (diejenigen mit mehr Homeoffice

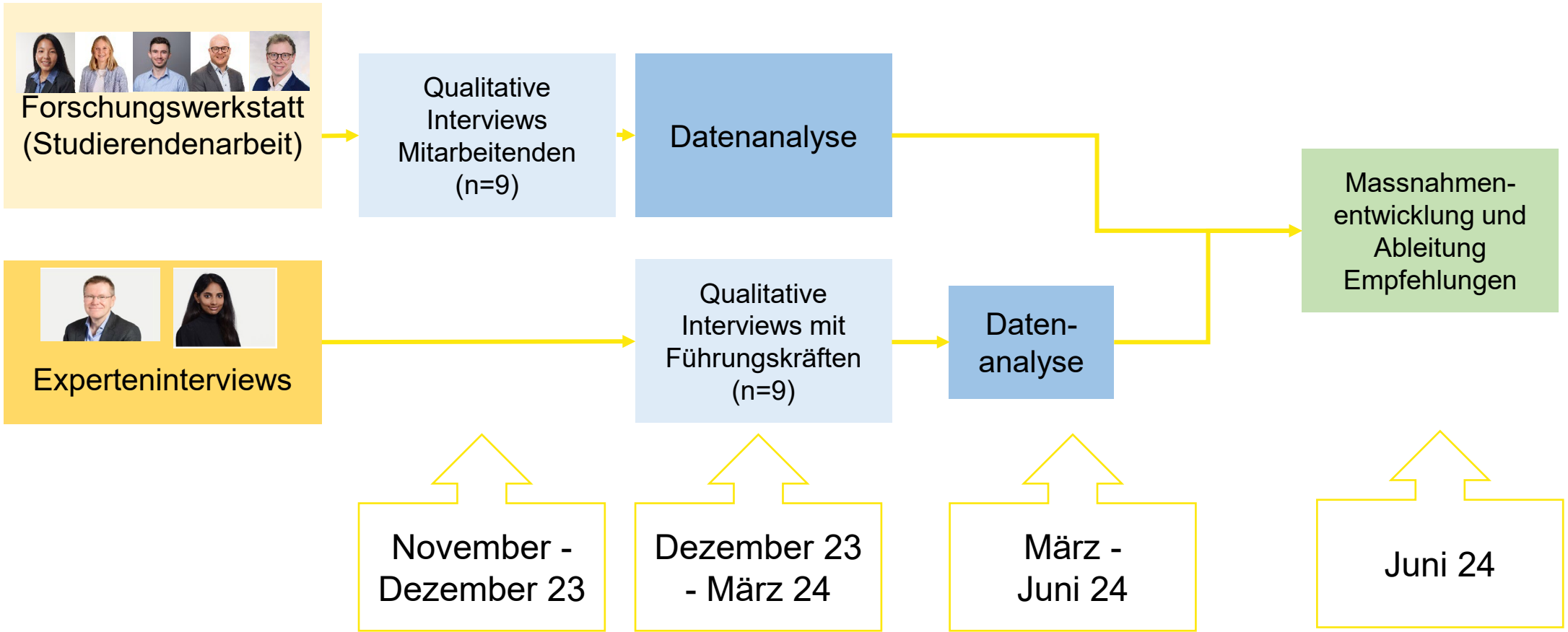
→ Mit Wahrnehmungen sozialer Ungerechtigkeit gehen häufig Emotionen von Neid, Benachteiligung, etc. einher, die auch Belastungen für Gesundheit darstellen (Social Disparity, (Maier et al., 2022)



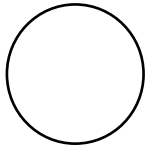
1 Stimme überhaupt nicht zu …… 5 Stimme voll und ganz zu

Mateescu & Schulze, 2022

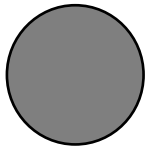
Forschungsdesign Interviewstudie zur organisationalen Identifikation (eigene Studie)



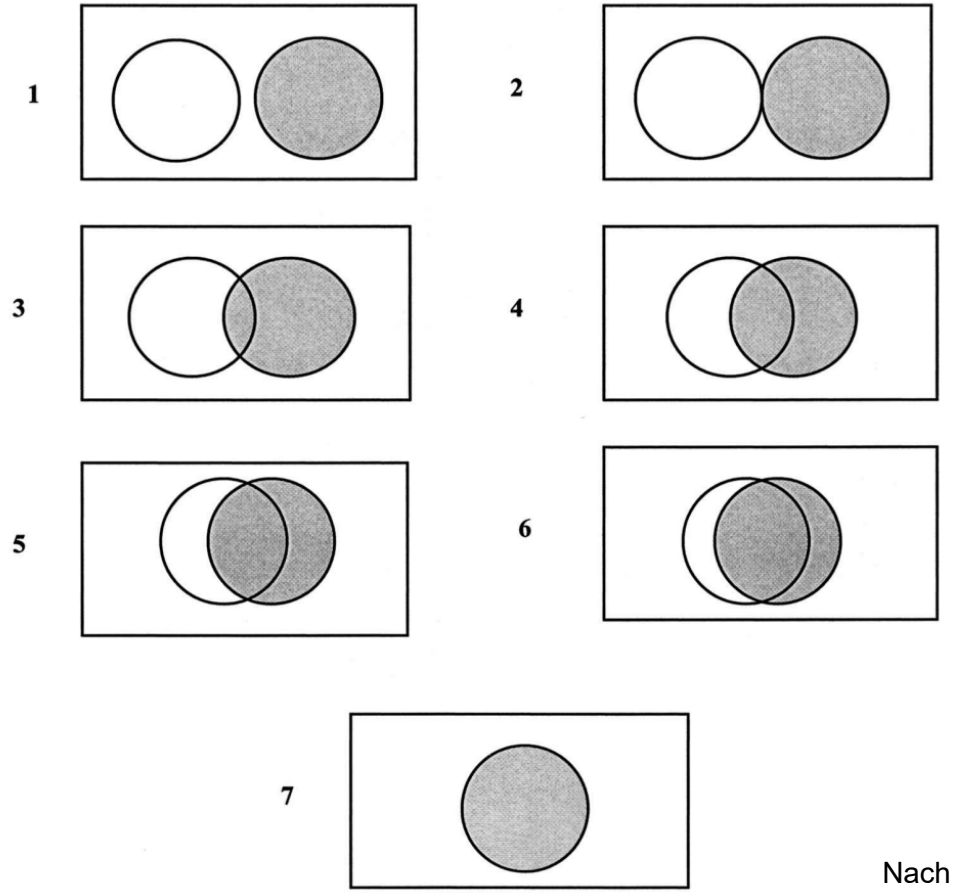
Erhebung der Identifikationsebenen – (Organisation, Team, Tätigkeit) (eigene Studie)



Organisation/Team/Tätigkeit



Befragte Person (Selbsteinschätzung)



Nach Shamir & Kark (2004)

Zentrale Erkenntnisse zusammengefasst (eigene Studie)

Mitarbeitende mehrheitlich vor Ort…	**Mitarbeitende mehrheitlich im HO…**
Die Mehrheit der Befragten geben an, dass sie sich stärker mit dem Team und ihrer Tätigkeit identifizieren als mit der Organisation	
Soziodemografische Merkmale welche mit einer hohen OI einhergehen: Alter > 35 Jahre, mehr als 5 Dienstjahren im Unternehmen und mit Führungsfunktion	
• sehen negative Effekte auf der zwischenmensch-lichen Interaktion als grössten Nachteil der Remotearbeit	• sehen keine negativen Effekte auf der zwischenmenschlichen Interaktion als Resultat der Remotearbeit
• nutzen den Begriff «Wir» doppelt so häufig als Mitarbeitende, die mehrheitlich im HO arbeiten	• berichten über höhere Identifikationswerte als ihre Outgroup (mehrheitlich vor Ort Arbeitende)
• bewerten die OI tiefer als ihre Outgroup (mehrheitlich im HO Arbeitende)	• sehen keine Unterschiede in der OI zu ihrer Outgroup
• äussern negative Meinungen über ihre Outgroup	• machen keine negativen Äusserungen gegenüber ihrer Outgroup (keine Person)

Fazit

Geringe Sprach-verständlichkeit
Passende Arbeitszonen
Wahl-möglichkeiten
Zonen für Rückzug & Erholung
Die gute Gestaltung einer flexiblen Büroumgebung macht den Unterschied.
… und deren experimentierfreudige kontinuierliche Verbesserung!

Vollständige Tätigkeiten nach der Handlungsregulationstheorie

(Hacker, 1975: Volpert, 1975; Hacker & Sachse, 2014)

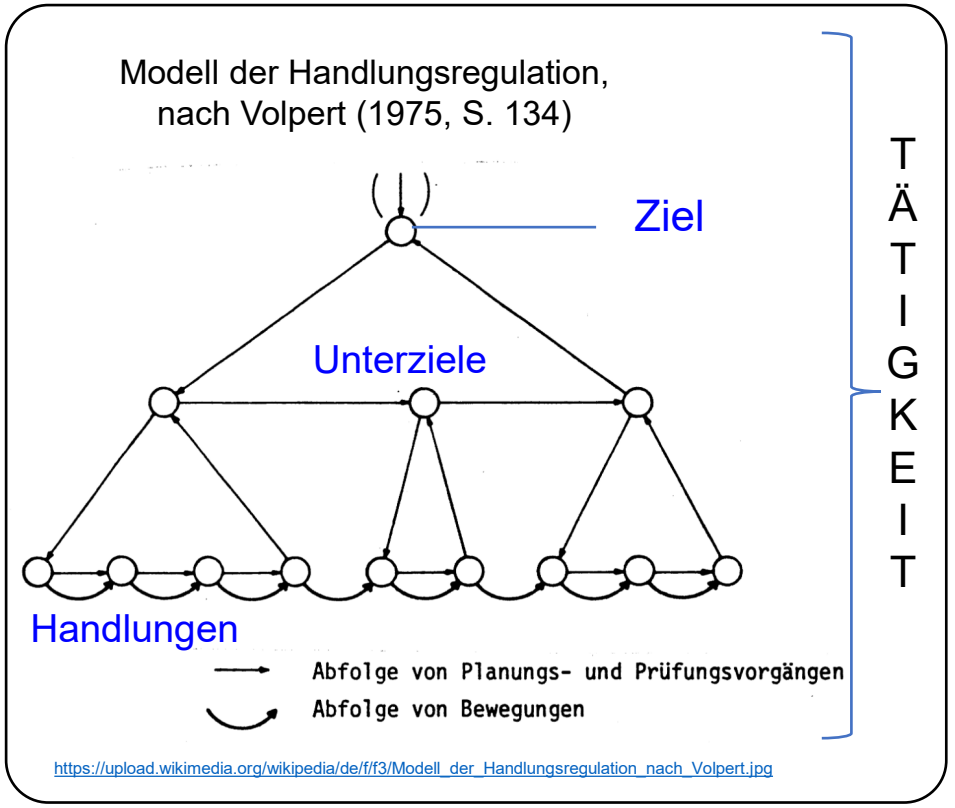
Tätigkeiten sind vollständig,

- wenn zusätzlich zum Ausführen auch
- eigenes Vorbereiten (selbständiges Planen, Auswahl Ausführungswege),
- Organisieren (Koordination, Kooperation, Ko-Kreation mit Kolleg:innen)
- Kontrollieren (Möglichkeit zur Selbstkontrolle des Arbeitsergebnisses und zur Korrektur)

der Tätigkeit erforderlich ist

Tätigkeiten sind unvollständig bzw. partialisiert

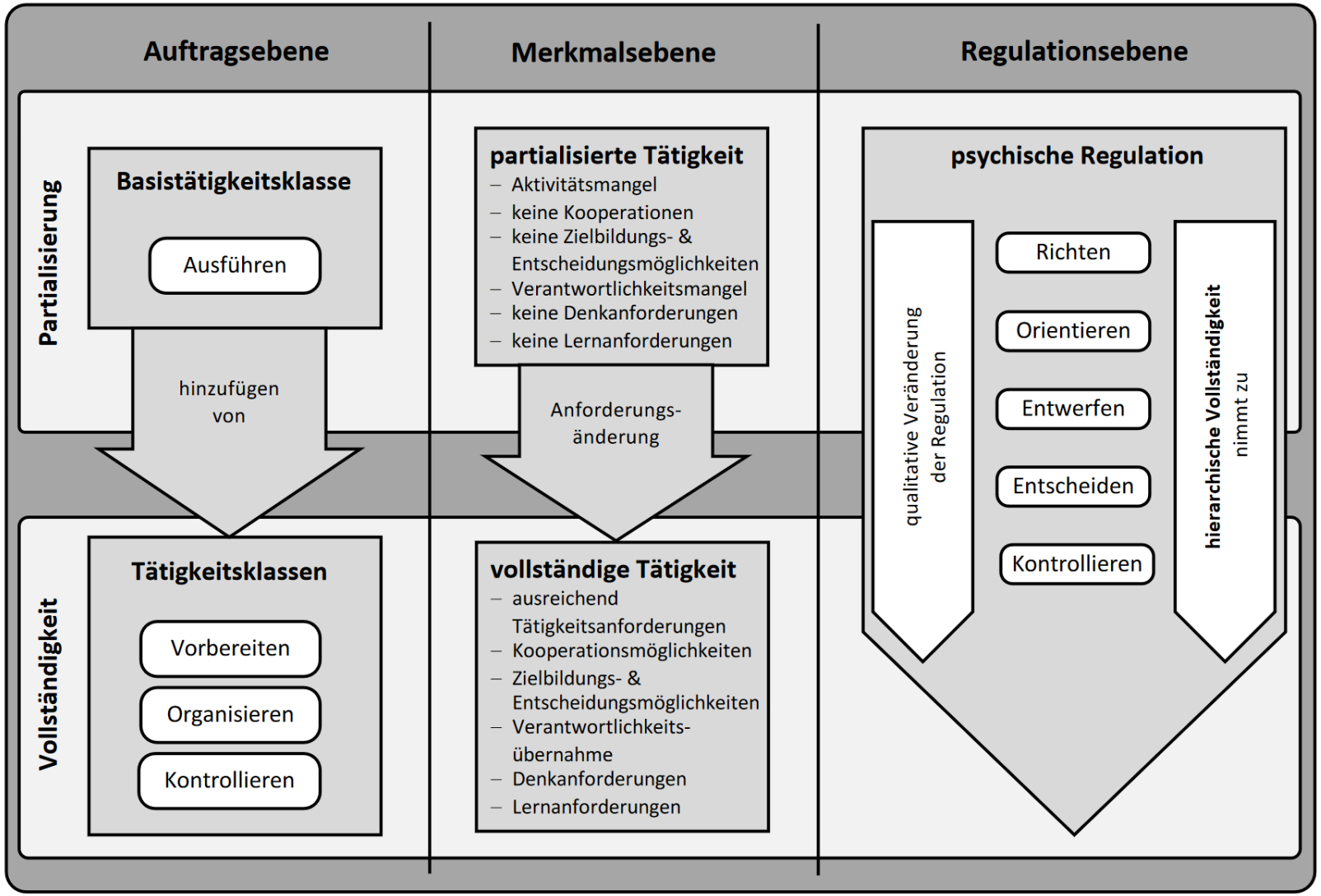
- wenn lediglich die weisungsgerechte Ausführung von Tätigkeiten gefordert ist.



(Mustapha & Rau, 2024, S. 68)

Add-On

Gegenüberstellung von vollständiger und partialisierter Tätigkeit auf der Auftrags-, Merkmals- & Regulationsebene

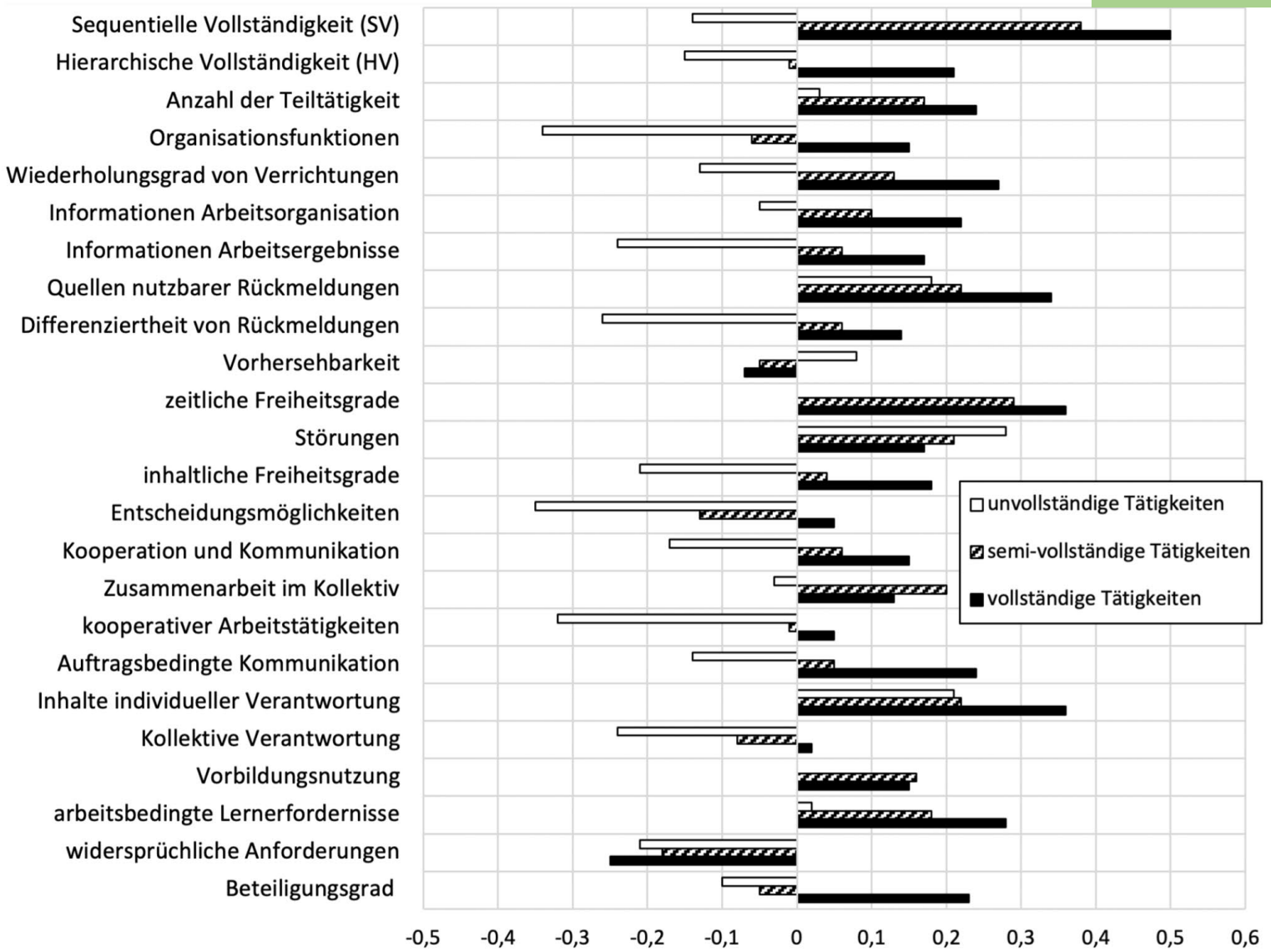


(Mustapha & Rau, 2024, Zusatzmaterial)

Add-On

Clusterung der Voll-ständigkeit von Tätig-keiten in 3 Ausprä-gungen (N=801)

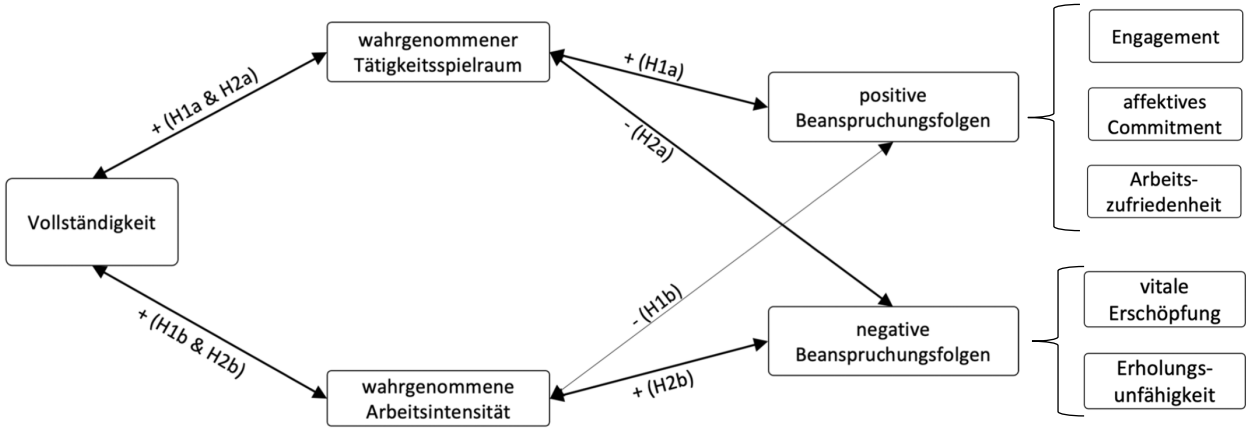
(Mustapha & Rau, 2024, S. 73)



Anmerkungen: Der Balken für die unvollständige Tätigkeit bei den Skalen zeitlichen Freiheitsgrade und Vorbildungsnutzung ist nicht dargestellt, weil dieser dem unkritischen Wert (Nulllinie) entspricht.

Add-On

Ergebnisse und Schluss-folgerungen



Anmerkungen: H = Hypothese; + = positiver Zusammenhang; – = negativer Zusammenhang; die hervorgehobenen Pfeile zeigen, dass die Ergebnisse bezüglich der Hypothesen für alle positiven bzw. negativen Beanspruchungsfolgen signifikant geworden sind; der dünne Pfeil zeigt, dass nur der Zusammenhang mit einer positiven Beanspruchungsfolge signifikant geworden ist.

Abbildung 3. Darstellung der Zusammenhänge in Bezug auf die Hypothesen für die parallelen Mediationen.

(Mustapha & Rau, 2024, S. 77)

Objektiv vorhandene Vollständigkeit von Tätigkeiten

→ Hat positive Beanspruchungsfolgen, wenn Tätigkeitsspielraum subjektiv wahrgenommen wird und die wahrgenommene Arbeitsintensität gering ist

→ Hat negative Beanspruchungsfolgen, wenn die wahrgenommene Arbeitsintensität (v.a. in Form von Zeitdruck) hoch ist

Gestaltungsempfehlungen:
1. bei der Arbeitsgestaltung vollständige Tätigkeiten sicherstellen
2. dafür sorgen, dass Mitarbeitende den Tätigkeitsspielraum auch erkennen
3. Arbeitsintensität nicht zu gross werden lassen

Verwendete Literatur

Arbeitsbedingungen und Gesundheitszustand, 2012-2022 - Schweizerische Gesundheitsbefragung. Schweizerische Gesundheitsbefragung (SGB) Nr. 14 Gesundheit. (2024). (S. 12). Neuchâtel: Bundesamt für Statistik. Zugriff am 26.5.2024. Verfügbar unter: https://www.bfs.admin.ch/asset/de/31866442

Begerow, E., Keller, M., Schulze, H. & Weichbrodt, J. (2024). Hybride Zusammenarbeit im Team gemeinsam gestalten (Workshop). VBG: Hamburg

Bick, A., Blandin, A. & Mertens, K. (2023). Work from Home before and after the COVID-19 Outbreak. *American Economic Journal: Macroeconomics*, *15*(4), 1–39. https://doi.org/10.1257/mac.20210061

Gajendran, R. S., Ponnapalli, A. R., Wang, C. & Javalagi, A. A. (2024). A dual pathway model of remote work intensity: A meta-analysis of its simultaneous positive and negative effects. *Personnel Psychology*, *n/a*(n/a), 1–36. https://doi.org/10.1111/peps.12641

Hoendervanger, J. G., Van Yperen, N. W., Mobach, M. P. & Albers, C. J. (2019). Perceived fit in activity-based work environments and its impact on satisfaction and performance. *Journal of Environmental Psychology*, *65*, 101339.

Konkol, J., Schanné, F., Lange, S., Windlinger, L., Neck, R., Weichbrodt, J. et al. (2019). *Gesundheitsförderliche Büroräume und Workplace Change Management – ein Leitfaden*. (S. 225). Bern und Lausanne: Gesundheitsförderung Schweiz. Verfügbar unter: https://gesundheitsfoerderung.ch/node/967

Kropman, D., Appel-Meulenbroek, R., Bergefurt, L. & LeBlanc, P. (2023). The business case for a healthy office; a holistic overview of relations between office workspace design and mental health. *Ergonomics*, *66*(5), 658–675. Taylor & Francis. https://doi.org/10.1080/00140139.2022.2108905

Luo, M., Cao, B., Ji, W., Ouyang, Q., Lin, B. & Zhu, Y. (2016). The underlying linkage between personal control and thermal comfort: Psychological or physical effects? *Energy and Buildings*, *111*, 56–63. https://doi.org/10.1016/j.enbuild.2015.11.004

Mustapha, V. & Rau, R. (2024). Das Konstrukt der „vollständigen Tätigkeit“ als Ziel guter Arbeitsgestaltung. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O*, *68*(2), 67–81. Hogrefe Verlag. https://doi.org/10.1026/0932-4089/a000420

Sonnentag, S., Tay, L. & Nesher Shoshan, H. (2023). A review on health and well-being at work: More than stressors and strains. *Personnel Psychology*, *76*(2), 473–510. https://doi.org/10.1111/peps.12572

Weichbrodt, J. & Soltermann, A. (2022). *FlexWork Survey 2022: Befragung von Erwerbstätigen und Unternehmen in der Schweiz zur Verbreitung mobil-flexibler Arbeit.* Forschungsbericht. (S. 41). Olten: Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW. Zugriff am 20.12.2022. Verfügbar unter: https://irf.fhnw.ch/handle/11654/34214.

Weichbrodt, J., Schulze, H., & Krause, A. (2015). Der steinige Weg zur Flexibilität. *HR Today*, 3.

Wohlers, C., Hartner-Tiefenthaler, M. & Hertel, G. (2019). The Relation Between Activity-Based Work Environments and Office Workers' Job Attitudes and Vitality. *Environment and Behavior*, *51*(2), 167–198.

Wohlers, C. & Hertel, G. (2018). Longitudinal Effects of Activity-Based Flexible Office Design on Teamwork. *Frontiers in Psychology*, *9*, 2016. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02016

Wohlers, C. & Hertel, G. (2017). Choosing where to work at work – towards a theoretical model of benefits and risks of activity-based flexible offices. *Ergonomics*, *60*(4), 467–486.