



Fachhochschule Nordwestschweiz
Hochschule für Angewandte Psychologie

Analyse der aktuellen Benutzung der diversen Zonen im Multi-Space-Office der Sersa Group AG

BACHELOR THESIS

Juni 2023

Autor
Mahon, Mathieu

Betreuungsperson
Suter, Livia

Praxispartner*in
Sersa Group AG
Peverelli, Tanja

Abstract

In der vorliegenden Arbeit wird das Konzept für das Multi-Space-Office der Firma Sersa Group AG in Arbeitsalltag untersucht. Die Fragestellung überprüft, ob die reale Nutzung der Zonen im Multi-Space-Office dem erstellten Konzept entspricht. Der Mixed-Method-Ansatz stellt sich aus acht Leitfadeninterviews und einer Beobachtung zusammen. Die Ergebnisse wurde anhand eines Kategoriensystems ausgewertet und mit der Beobachtung zusammengeführt. In einem zweiten Schritt wurden die Ergebnisse mit dem Konzept verglichen. Die Ergebnisse zeigen, dass die Realität im Multi-Space-Office mit dem Konzept übereinstimmt. Die Zonen werden zum Vorteil der Mitarbeitenden genutzt. Beliebt sind vor allem die Rückzugszonen und das Newscafé, die Lounges werden weniger genutzt. Obwohl die Nutzung der Zonen dem Konzept entspricht, wurden einige Handlungsansätze formuliert. Eine Umfrage über die Zufriedenheit mit dem Multi-Space-Office könnte die Partizipation fördern, was wiederum die Zufriedenheit und das Engagement der Mitarbeitenden fördert. Die wenig genutzten Zonen wie die Lounges, könnten durch Telefonboxen oder Meetingboxen ersetzt werden. Wichtig ist auch das Angebot an Büroräumlichkeiten im Onboarding-Prozess zu integrieren, damit neuen Mitarbeitenden die Zonen zu ihrem Vorteil nutzen können.

Schlüsselwörter: Multi-Space-Office, Post-Occupancy-Evaluation, Person-Environment-Fit, Wohlbefinden, Zufriedenheit, Ressourcen

Zeichen im Bericht: 73'326 Zeichen exkl. Anhang

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Praxispartner	1
1.2	Ausgangslage	1
1.3	Ziel der Arbeit und Fragestellung	2
2	Theoretische Grundlagen	3
2.1	Typologie von Büroräumen	3
2.2	Multi-Space-Office	6
2.3	Multi-Space-Office der Sersa Group AG	6
2.4	Post-Occupancy-Evaluation	10
2.5	Person-Environment-Fit	13
2.6	Wohlbefinden & Zufriedenheit	13
3	Methoden	14
3.1	Strukturierte Leitfadeninterviews	15
3.2	Beobachtung	17
4	Ergebnisse	18
4.1	Strukturierte Leitfadeninterviews	19
4.2	Beobachtung	26
4.3	Zusammenführung Ergebnisse und Konzept	27
5	Diskussion	29
5.1	Beantwortung der Fragestellung	29
5.2	Interpretation	30
5.3	Handlungsempfehlungen	31
5.4	Limitationen	32
5.5	Ausblick	33
	Literaturverzeichnis	34
	Abbildungsverzeichnis	37

1 Einleitung

In der Schweiz sind rund 5'238'000 arbeitende Erwerbstätige (Bundesamt für Statistik, 2023). Gemäss dem Bundesamt für Statistik (2023) arbeiten davon ca. 71% an einem festen Arbeitsort in einem Bürogebäude. Dies zeigt auf, dass viele Menschen die erwerbstätig sind, viel Zeit in einem Bürogebäude verbringen. Die Planung und Gestaltung von Büroräumen haben somit einen sehr grossen Einfluss auf den Arbeitsalltag von Erwerbstätigen. Die Produktivität und die Arbeitszufriedenheit hängen vom Wohlbefinden der Arbeitnehmenden ab (Andela & van der Doef, 2018). Person-Environment-Fit oder die Passung der Umwelt und der Person können zum Beispiel auch das Burnout-Risiko verringern und eine geringere Fluktuation gewähren. Ein Bürokonzept, welches versucht den Mitarbeitenden möglichst diverse Zonen zur Verfügung zu stellen, ist das sogenannte Multi-Space-Office. Das Multi-Space-Office versucht eine optimale Umgebung für diverse Tätigkeiten der Mitarbeitenden zu schaffen (Spath & Kern, 2003). Das Multi-Space-Office bietet multifunktionelle Räume und die Wahl zwischen offenen und privaten Arbeitsbereichen (Boutellier, Ullmann, Schreiber & Naef, 2008). Das Ziel des Multi-Space-Office ist, Zonen für verschiedene Tätigkeiten im Geschäftskontext zur Verfügung zu stellen. Wie z.B. Bereiche für Austausch, konzentriertes Arbeiten, Teambereiche und Rückzugsorte (Kohlert, 2016). Ein Unternehmen, welches ihr neues Büro als Multi-Space-Office gestaltet hat, ist die Sersa Group AG in Zürich.

1.1 Praxispartner

Die Sersa Group AG in Zürich ist Teil der Rhomberg Sersa Rail Group. Diese bietet als Komplettanbieter Bahntechnik ein nahezu lückenloses Leistungsspektrum in den Bereichen Bahnbau, Ausrüstung und Service. Die Rhomberg Sersa Rail Group (RSRG) ist international in den Ländern Grossbritannien, Deutschland, Schweiz, Österreich, Nordamerika, Australien und Irland tätig (Rhomberg Sersa Group AG, 2023). Die Sersa Group AG gehört zu den wichtigsten Anbietern beim Bau und bei der Instandhaltung von Bahninfrastrukturen für alle Bahnen. Schweizweit sind rund 1'200 Mitarbeitende an 15 Standorten tätig. Der grösste Teil sind gewerbliche Mitarbeitende. Am Hauptstandort der Sersa Group AG in Zürich sind ca. 170 Büroangestellte tätig.

1.2 Ausgangslage

Die Sersa Group AG hat in Zusammenarbeit mit einer Beratungsfirma ein Bürokonzept für die neuen Büroräumlichkeiten ausgearbeitet. Der Umzug in das neue Multi-Space-Office hat im Oktober 2022 stattgefunden. Die alten Büroräumlichkeiten boten wenig Platz für Pausen und stellte sich aus Einzelbüros und Gruppenbüros zusammen. Das neue Konzept im Multi-Space-Office bietet mehr Platz und verschiedene Zonen für diverse Arbeitstätigkeiten. Es stellt sich

nun die Frage, ob die Realität und die tatsächliche Nutzung dem Konzept entspricht und wie die Mitarbeitenden der Sersa Group AG sich im den neuen Büroräumlichkeiten fühlen und wie das neue Büro ankommt. Werden die zur Verfügung stehenden Zonen genutzt? Oder bleiben die Mitarbeitenden den grössten Teil des Tages an ihrem Arbeitsplatz? Mit diesen Fragen wird sich diese Arbeit auseinandersetzen. Im folgenden Kapitel wird die Fragestellung und das Ziel der Bachelorarbeit genau definiert.

1.3 Ziel der Arbeit und Fragestellung

Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist, das Konzept des Multi-Space-Office im realen Setting zu untersuchen. Es soll herausgefunden werden, ob das Konzept in der Realität funktioniert und ob die verschiedenen Zonen von den Mitarbeitenden benutzt werden. Des Weiteren wird untersucht, wie die Zufriedenheit über das neue Büro bei den Mitarbeitenden ist. Zusätzlich soll noch Feedback eingeholt werden wie gewisse Zonen bei Bedarf attraktiver gemacht werden können oder was verändert werden könnte, damit eine Zone häufiger genutzt wird. Um diese Frage beantworten zu können wurde folgende Fragestellung formuliert:

Nutzen die Mitarbeitenden der Sersa Group AG die verschiedenen Zonen gemäss dem erstellten Raumkonzept und welche Handlungen und Anpassungen können die Nutzung der Räumlichkeiten fördern?

Um diese Hauptfragestellung beantworten zu können wurden zur Hilfe folgende Unterfragestellungen formuliert:

- *Benutzen die Mitarbeitenden der Sersa Group AG die verschiedenen Zonen im Grossraumbüro wie es im Konzept vorgesehen ist?*
- *Wie zufrieden sind die Mitarbeitenden mit den neuen Arbeitszonen im Grossraumbüro?*
- *Was würden die Mitarbeitenden verändern in Bezug auf das neue Grossraumbüro, damit sie ihre Arbeit effizienter und mit grösserer Arbeitszufriedenheit erledigen können?*

Das Ziel ist auf die Fragestellung Handlungsempfehlungen zu formulieren, welche eine bessere Gestaltung der Räume für die Mitarbeitende bieten. Dadurch soll die Nutzung noch mehr gefördert werden und die Realität näher an das Konzept gebracht werden, sollte dies überhaupt nötig sein. Um die Fragestellung beantworten zu können wurde die Arbeit in Kapitel unterteilt. Im ersten Teil werden die theoretischen Grundlagen aufgegriffen und erklärt. Im zweiten Teil wird das methodische Vorgehen beschrieben. Danach werden im dritten Teil die Ergebnisse präsentiert. Im Anschluss werden die Befunde diskutiert, die Fragestellung beantwortet, sowie die Arbeit kritisch betrachtet. Zum Schluss sollen Handlungsempfehlungen formuliert werden, um das neue Multi-Space-Office weiterzuentwickeln.

2 Theoretische Grundlagen

In diesem Kapitel werden die zentralen Begriffe definiert, erläutert und abgegrenzt. In einem ersten Unterkapitel wird auf die Typologie von Büroräumen eingegangen, darauf folgend wird der Begriff Multi-Space-Office vertieft sowie das Multi-Space-Office der Sersa Group AG vorgestellt. In einem weiteren Unterkapitel wird erläutert, was eine Post-Occupancy-Evaluation ist. Danach wird das Thema Person-Environment-Fit erläutert. Um die theoretischen Grundlagen zu vervollständigen, werden die Themen Wohlbefinden und Zufriedenheit im Kontext des Arbeitsplatzes vorgestellt.

2.1 Typologie von Büroräumen

Das Unterscheidungsmerkmal das wesentlich ist für die Typisierung von unterschiedlichen Büroräumen ist die Art der Nutzung sowie die Grösse des Raumes (Gottschalk, 1994). Das Büro dient gemäss Kohlert (2016) nicht nur zum produktiven Arbeiten, sondern ist auch wichtig als Markplatz, als Ort für Austausch und Kommunikation und als Treffpunkt. Dabei spricht Kohlert (2016) von fünf Grundtypen: das Zellenbüro, das Grossraum- bzw. Gruppenbüro, das Kombibüro, das Multi-Space-Büro und vom Open-Space-Büro. Mit der Tendenz zur fortschreitenden Flexibilisierung der Raumaufteilung sowie der Nutzung von Arbeitsplätzen und Arbeitsorten stehen die Begriffe Action Office, Shared Office, Lean Office, etc... nicht für eine neue Form von Büroräumen, sondern für eine Weiterentwicklung bereits langjährig bestehender Bürokonzepte (Spath & Kern, 2003).

Das Zellenbüro (Grundriss Abbildung 1) ist eines der traditionellsten Büroformen, es ist in Einzel-, Doppel-, oder Mehrfachbelegung wiederzufinden (Kohlert, 2016). Häufig ist dieses Bürokonzept bei Verwaltungsarbeiten zu finden (Gottschalk, 1994), denn es eignet sich für konzentriertes Arbeiten ohne Austausch und Kommunikation mit anderen (Kohlert, 2016).



Abbildung 1 Zellenbüro mit Ein-, Zwei und Mehrpersonennutzung (Kohlert, 2016)

Im Grossraumbüro arbeiten alle Mitarbeitenden im gleichen Raum. Durch hohe Räume und einer guten Beleuchtung wurde allen Beschäftigten gleiche Lichtverhältnisse gewährt (Kohlert, 2016). Dies förderte ein Gefühl von Kollektivität, jedoch fühlten sich die Mitarbeitenden gleichzeitig überwacht. Durch akustische und optische Transparenz stösst das Grossraumbüro bei den Nutzenden auf Vorbehalt (Gottschalk, 1994). Wegen schlechter Akustik, schlechter natürlicher Beleuchtung, zu grossen Raumtiefe verlor das Grossraumbüro seine Akzeptanz und das Gruppenbüro übernahm sein Platz. Anhand einer überschaubaren Grösse von sechs bis acht Personen könnten die Probleme des Grossraumbüros kontrolliert werden (Kohlert, 2016).

Das Kombibüro (Grundriss Abbildung 2) ist geprägt durch einen Arbeitsplatz für konzentriertes Arbeiten und Gemeinschaftszonen für Austausch und Kommunikation (Gottschalk, 1994). Entlang der Gebäudefassaden befinden sich die Einzelzellen und in der Mitte zwischen den Büros befinden sich die Gemeinschaftszonen sowie Serviceeinrichtungen und einer Teeküche. Durch diese Form werden die Vorteile von Gruppenbüros und Einzelbüros kombiniert (Kohlert, 2016).



Abbildung 2 Kombibüro (Kohlert, 2016)

Das Multi-Space-Büro (Grundriss Abbildung 3) ist eine Weiterentwicklung des Grossraumbüros (Kohlert, 2016). Dabei handelt es sich nicht nur um Arbeitsraum, sondern es sind diverse Zonen, die unterschiedliche Möglichkeiten für die Nutzung bieten. Da dieses Bürokonzept im Zentrum der vorliegenden Arbeit ist, wird es im Kapitel 2.2 detailliert aufgegriffen und beschrieben.



Abbildung 3 Multi-Space-Office (Kohlert, 2016)

Das Open-Space-Büro (Grundriss Abbildung 4) hat seinen Ursprung in Skandinavien und den Niederlanden. Es ist eine Weiterentwicklung des Multi-Space-Büro, wobei anstelle fester Arbeitsplätze haben die Angestellten eine Vielzahl an Arbeitsplätzen, welche sie anhand ihrer aktuellen Arbeitsaufgabe auswählen können (Kohlert, 2016). Wie beim Multi-Space-Büro gibt es diverse Zonen welche sich für den Austausch eignen, aber auch Rückzugsbereiche und Lounges. Dieses Konzept wird als non-territorial beschrieben, da die Mitarbeitenden keinen persönlichen Arbeitsplatz haben, dafür aber können sie den Arbeitsplatz von einer Vielzahl an Zonen auswählen.



Abbildung 4 Open-Space-Office (Kohlert, 2016)

2.2 Multi-Space-Office

Die Eigenschaften vom Multi-Space-Büro, auch Multi-Space-Office genannt, sind die multifunktionelle Räume und die Wahl zwischen offenen und privaten Arbeitsbereichen (Boutellier, Ullmann, Schreiber & Naef, 2008). Es gibt eine Vielzahl an sogenannten Zonen, welche sich für diverse Aktivitäten im Geschäftskontext eignen, wie Bereiche für Austausch, konzentriertes Arbeiten, Lounges, Teambereiche und Projektarbeit (Kohlert, 2016).

Spath und Kern (2003) ergänzen, dass das Multi-Space-Office versucht eine optimale Umgebung für diverse Tätigkeiten der Mitarbeitenden zu schaffen. Das Zonenkonzept versucht das Verhältnis von offenen und geschlossenen Bereichen sowie von Servicezonen optimal zu gestalten (Spath, Bauer & Braun, 2011). Durch diesen Gestaltungsansatz wird eine vorteilhafte Person-Umwelt-Passung (Person-Environment-Fit oder P-E-Fit) angestrebt, im Kapitel 2.4 wird tiefer in die Thematik von Person-Environment-Fit eingegangen. Ein weiteres zentrales Merkmal von Multi-Space-Office ist die Kommunikation. Durch Förderung der Kommunikation und den erleichterten Informationsaustausch wird der Zugang zu implizitem Wissen sowie das Entstehen von Wissen gefördert (Spath & Kern, 2003).

2.3 Multi-Space-Office der Sersa Group AG

Im Oktober 2022 ist die Sersa Group AG in das neue Multi-Space-Office umgezogen. Das neue Büro setzt sich aus dem Erdgeschoss, dem ersten Stock, dem zweiten Stock und dem dritten Stock zusammen und umfasst ca. 2'800m² (Sersa Group AG, 2022). Das vierte Stockwerk wird von einem anderen Mieter besetzt und die Dachterrasse wird mit diesem Mieter geteilt. In der Abbildung 5 ist der Grundriss aus dem zweiten Obergeschoss dargestellt. Die Arbeitsplätze sind auf die Obergeschosse aufgeteilt. In jedem Stockwerk befindet sich eine Servicezone mit Drucker sowie einen Wasserspender. In den Abteilungen bzw. den einzelnen Arbeitsplätzen sind eigene Kühlschränke, Mikrowellen, Kaffeemaschinen etc. nicht erwünscht (Sersa Group AG, 2022). In den folgenden Unterkapiteln werden die einzelnen Zonen im Detail vorgestellt und auf die Ausstattung eingegangen.



Abbildung 5 2. Obergeschoss, Multi-Space-Office (Sersa Group AG, 2022)

2.3.1 Persönliche Arbeitsplätze

Alle Mitarbeitende, welche über ein gewisses Pensum (nicht genauer spezifiziert) verfügen und regelmässig am Standort Zürich arbeiten, haben einen fest zugeordneten Arbeitsplatz. Die Arbeitsplätze sind mit einem höhenverstellbaren Tisch, einem verstellbaren Bürostuhl, einem Unterstellcontainer oder einem Apothekerschrank sowie zwei Bildschirmen mit Docking-Station ausgerüstet (Siehe Abbildung 6).



Abbildung 6 Persönlicher Arbeitsplatz (Sersa Group AG, 2022)

2.3.2 Rückzugsräume

Für die Rückzugsräume ist keine Reservation möglich. Die Räume können bei Bedarf und Verfügbarkeit stockwerkübergreifend frei benutzt werden. Die Räume sind ähnlich wie die persönlichen Arbeitsplätze mit einem höhenverstellbaren Schreibtisch, einen verstellbaren Bürostuhl, einen bequemen Sessel und mit zwei Bildschirmen mit Docking-Station ausgerüstet. Dieser Raum ist vor allem für konzentriertes Arbeiten, Telefonate oder vertrauliche Gespräche geeignet. Insgesamt gibt es neun Rückzugsräume auf die drei Etagen verteilt, davon befinden sich drei im ersten Obergeschoss, zwei im zweiten Obergeschoss und vier im dritten Obergeschoss. Der Rückzugsraum ist in Abbildung 7 auf der rechten Seite zu sehen.



Abbildung 7 Rückzugsraum (Sersa Group AG, 2022)

2.3.3 Sitzungszimmer

Insgesamt gibt es acht Sitzungszimmer. Vier davon befinden sich im Erdgeschoss, eines im ersten Obergeschoss, eines im zweiten Obergeschoss und zwei weitere im dritten Obergeschoss. Alle Sitzungszimmer, bis auf eines, sind mit einem Microsoft-Hub ausgerüstet und sind reservierbar. Zu beachten ist, dass jeweils das kleinstmögliche Sitzungszimmer reserviert wird. Auf Abbildung 8 ist ein Sitzungszimmer dargestellt.



Abbildung 8 Sitzungszimmer (Sersa Group AG, 2022)

2.3.4 Kreativräume

Die Benutzung der Kreativräume erfolgt analog zu den Sitzungszimmern. Es gibt drei Kreativräume, jeweils eines pro Stockwerk. Zusätzlich zu den Sitzungszimmern bieten die Kreativräume eine grössere kreative Möglichkeit. Sie sind zusätzlich mit Whiteboards ausgestattet. Ein Kreativraum ist auf Abbildung 8 zu sehen.



Abbildung 9 Kreativraum (Sersa Group AG, 2022)

2.3.5 Lounge

Diese stehen allen Mitarbeitenden in allen Etagen frei zur Verfügung und eignen sich für kurze/informelle persönliche Austausche, eine Reservation ist nicht möglich. Zusätzlich sind die Lounges mit Sesseln ausgerüstet. Die Lounges befinden sich auf den Etagen im Gang in kleinen Einbuchtungen.

2.3.6 Hot Desk

Diese Arbeitsplätze stehen allen Mitarbeitenden der RSRG etagenübergreifend frei zur Verfügung, welche am Standort in Zürich über keine persönlichen Arbeitsplätze verfügen. Einer Reservation ist nicht möglich. Die Arbeitsplätze sind ebenfalls mit Bildschirmen und Docking-Station ausgerüstet. Es befinden sich vier Hot Desks im zweiten Obergeschoss und sechs Hot Desks im dritten Obergeschoss.

2.3.7 Newscafé

Das Newscafé ist Treffpunkt und Begegnungszone für alle Abteilungen. Das Newscafé ist mit zwei Kaffeemaschinen, einem Wasserspender, Kühlschränken, Mikrowellen und Steamern ausgestattet. Das Newscafé dient auch als Eventraum für interne Anlässe wie der Stammtisch (interne Neuigkeiten und Austausch) und für das Frühstück «sponsored by» (gesponsertes Frühstück von Abteilungen für alle Mitarbeitende). Ziel des Newscafé ist es das belebte Herzstück des Standortes Zürich zu werden. Es dient für Pausen, Anlässen, informellen Austausch und kann auch als Arbeitsplatz benutzt werden. Das Newscafé befindet sich im Zentrum des Gebäudes im zweiten Obergeschoss. Das Newscafé ist auf Abbildung 10 zu sehen.



Abbildung 10 Newscafé (Sersa Group AG, 2022)

2.4 Post-Occupancy-Evaluation

Post-Occupancy-Evaluation auch kurz POE, ist der Prozess, bei dem ein Feedback über die Leistung eines Gebäudes in der Nutzung eingeholt wird, nachdem es gebaut und bezogen worden ist (Preiser, 1995). Die Methoden der POE haben ihren Ursprung in den 1960er Jahre (Li, Froese & Brager, 2018). POE wurde damals eingeführt als Antwort auf erhebliche Probleme der Gebäudeleistung mit besonderem Fokus auf die Perspektive der Gebäudenutzenden (Preiser, 1995). Eine häufige Ursache für Probleme in der Gebäudeleistung sind beispielsweise Gesundheits- und Sicherheitsprobleme, schlechte Luftzirkulation und Temperatur, Mangel an Privatsphäre und weitere Ursachen, welche die Nutzung der Gebäude beeinflussen aber auch Platzmangel für Geräte (Preiser, 1995). POE ist Teil von einem Prozess, wobei Informationen in den nächsten Bauzyklus einfließen, wie in Abbildung 11 zu sehen ist.

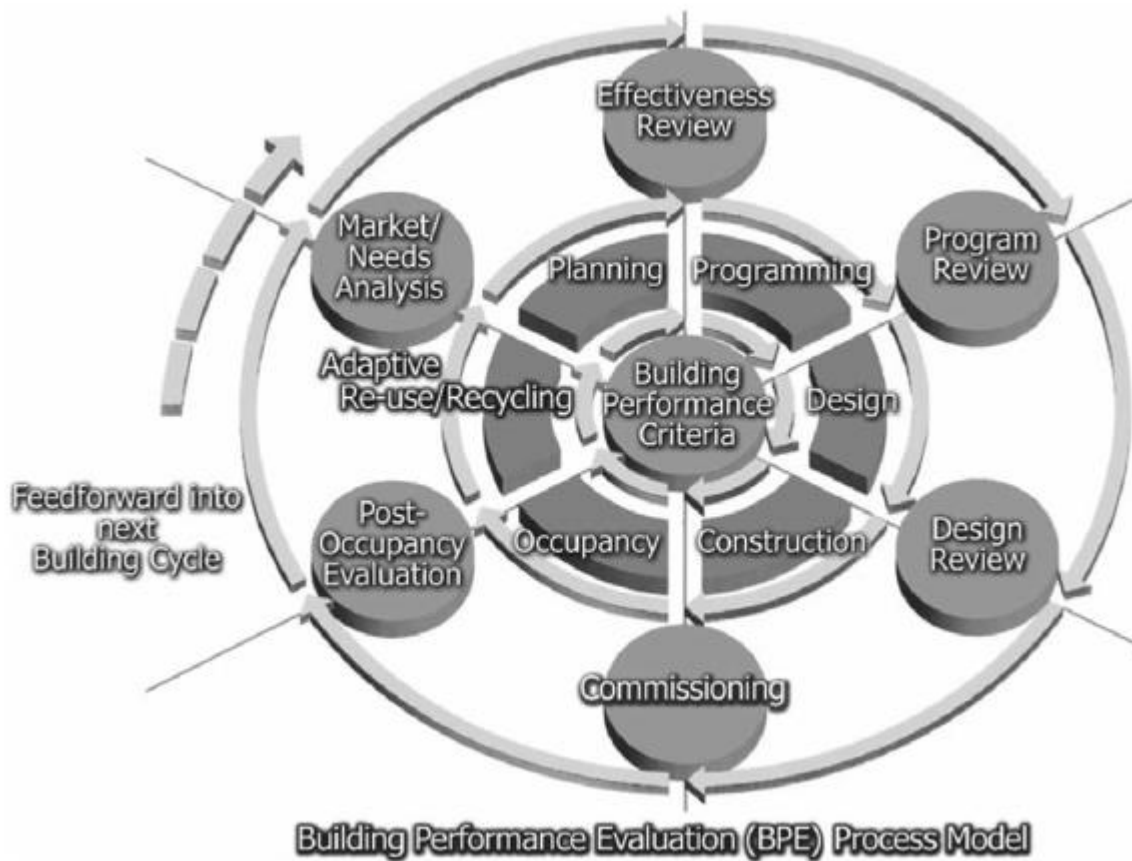


Abbildung 11 Building Performance Evaluation (Li et al., 2018)

Gemäss Li et al. (2018) lassen sich drei Ebenen von PEO unterscheiden: indikativ, investigativ und diagnostisch. D.h. bei der indikativen Ebene werden allgemeine Untersuchungen auf oberflächlicher Ebene durchgeführt, bei der investigativen Untersuchung wird vertieft untersucht und die Gebäudeleistung mit anderen Gebäuden verglichen und bei der diagnostischen Ebene wird eine Ansammlung von Daten analysiert bestehend aus physischen Messdaten, Umfragen und Interviews (Li et al., 2018; Preiser, 1995). Die drei Ebenen sind auf der Abbildung 12 ergänzt mit den Schritten, die im POE-Prozess vorhanden sind.

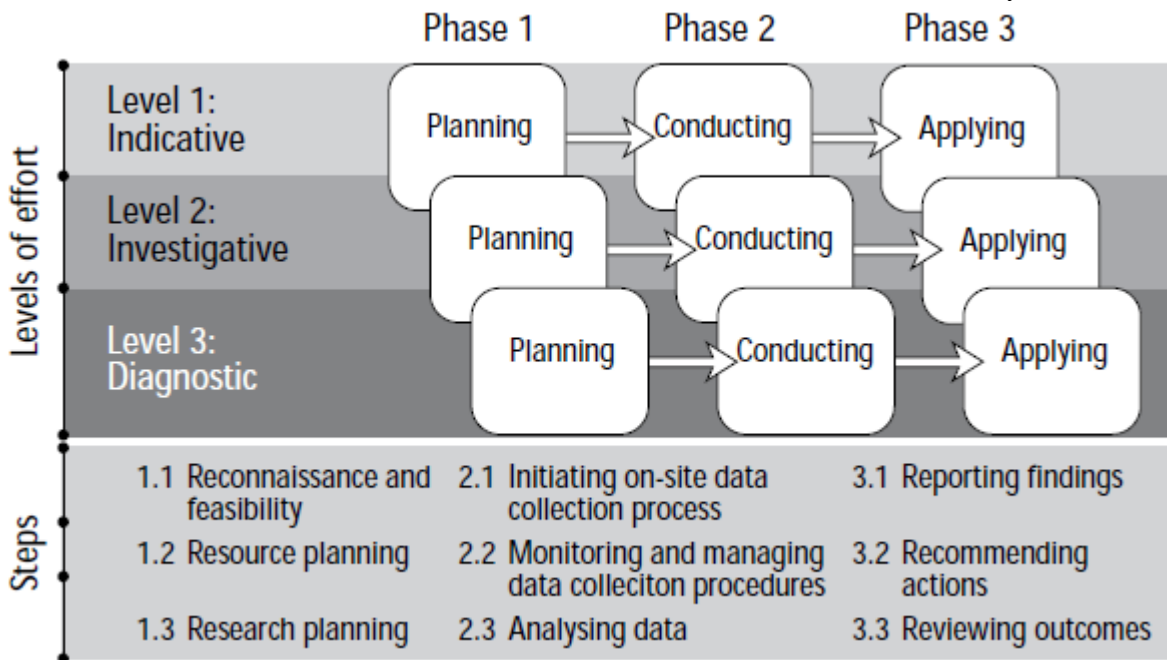


Abbildung 12 Post-Occupancy-Evaluation (Preiser, 1995)

Die häufigsten Methoden von POE können in zwei Kategorien eingeteilt werden (Li et al., 2018). Einerseits in subjektive Methoden und andererseits in physikalische Messwerte. Umfragen, Interviews und sogenannte Walkthrough (durchs Büro gehen und Probleme identifizieren) gehören zu den subjektiven Methoden. Unter den physikalischen Messwerten können Lichtmessungen, Temperatur sowie Luftfeuchtigkeit gemessen werden. Darunter gelten auch Geräuschmessungen, Daten zum Energieverbrauch sowie dem Wasserverbrauch (Li et al., 2018).

Preiser (1995) unterscheidet zwischen drei Arten von Nutzen von POE: kurzfristiger Nutzen, mittelfristiger Nutzen und langfristiger Nutzen. Der kurzfristige Nutzen beinhaltet Rückmeldungen von Problemen und Erkennung von angemessenen Lösungen. Beim mittelfristigen Nutzen ist das Ziel die Weitergabe der positiven und negativen Erfahrungen in den nächsten Bauzyklus (siehe Abbildung 1). Der langfristige Nutzen zielt auf die Schaffung von Datenbanken ab und die Erstellung von Planungskriterien für zukünftige Projekte. Der Mehrwert der durch die POE entstehen können sind zum Beispiel ob die Gebäude dem Nutzen entsprechen, ob das Gebäude den Nutzenden die nötigen Ressourcen bieten kann, oder ob es Verbesserungspotenzial im Innen- oder Aussenbereich gibt (Li et al., 2018).

2.5 Person-Environment-Fit

Der Begriff Person-Environment-Fit, auch als P-E-Fit bekannt, beschreibt die Übereinstimmung einer Person mit deren Umwelt (Kauffeld, 2019). Es geht um ein Gleichgewicht von Anforderungen und Ressourcen. Die Ressourcen bzw. die Fähigkeiten, über die eine Person verfügt (Qualifikationen und Kenntnisse), sollen den Anforderungen der Arbeitsaufgabe entsprechen (Nerdinger, 2014). Ebenso sollen die Merkmale der Arbeitsfähigkeiten den Bedürfnissen der Person entsprechen. Entsteht da ein Ungleichgewicht, handelt es sich um eine Diskrepanz («ability-demands misfit» oder «needs-supplies misfit»). Die genannte Diskrepanz begünstigt die Entstehung von Stress (Kauffeld, 2019). Ergänzend berichten Andela und Van Der Doef (2018) von einem signifikanten positiven Zusammenhang von Person-Environment-Fit und der Arbeitsleistung sowie der Arbeitszufriedenheit. Im folgenden Unterkapitel wird das Job Demands-Resources Model im Detail erläutert.

2.6 Wohlbefinden & Zufriedenheit

Das bekannteste Modell der Arbeitsbelastungen und Arbeitsressourcen aus arbeitspsychologischer Sicht ist das Job Demands-Resources Modell von Bakker und Demerouti (2007). Es unterscheidet Arbeitsanforderungen von Arbeitsressourcen. Je nach Ausprägung der beiden Kategorien führt es zum Burnout oder es begünstigt ein vorteilhaftes Arbeitsengagement sowie zu erhöhter Zufriedenheit. Die Einflussfaktoren des Modells sind in Abbildung 13 dargestellt.

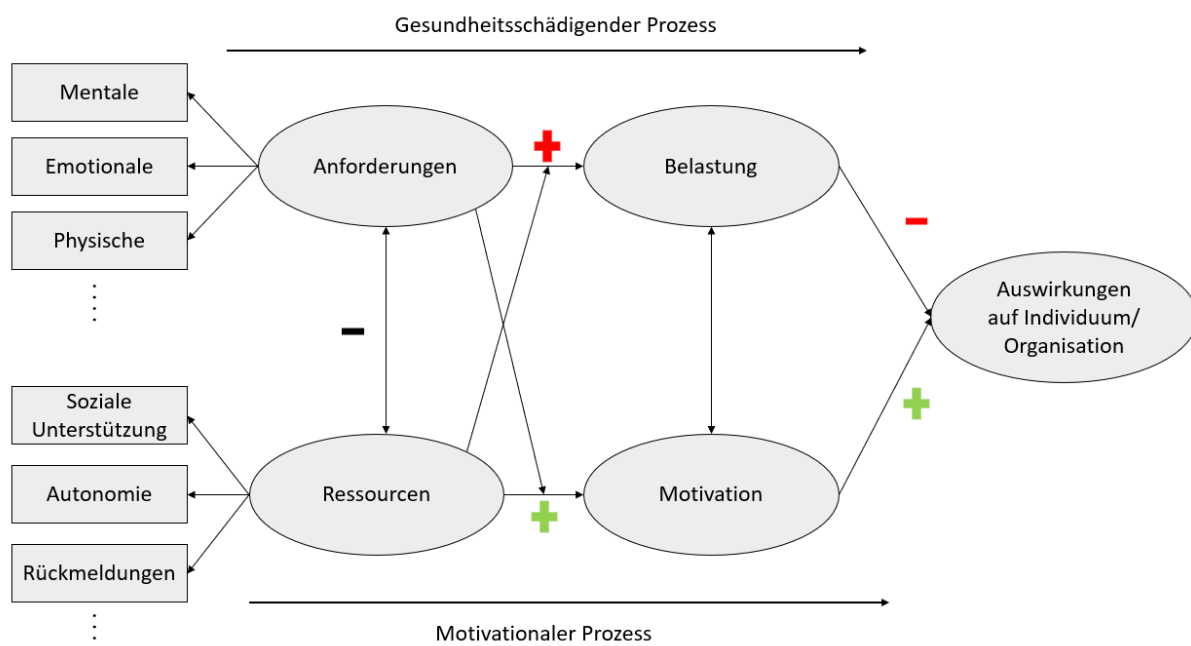


Abbildung 13 Job Demands-Resources Modell (Bakker & Demerouti, 2007)

Das Zusammenspiel von Anforderungen, Belastungen, Ressourcen und die Motivation können bei negativer Ausprägung eine gesundheitsschädigende Auswirkung haben. Ergibt sich bei dem Zusammenspiel eine positive Ausprägung, gibt es eine intrinsisch motivierende Auswirkung (Kauffeld, 2019). Für die vorliegende Arbeit ist besonders der Einfluss der Ressourcen von Interesse, denn nach Nerdinger (2014) gehören auch Arbeitsplatzbedingungen zu den Ressourcen. Darunter sind nicht nur Umweltfaktoren des Arbeitsplatzes wie die Beleuchtung oder die Möglichkeit zur Regeneration von besonderer Wichtigkeit, sondern auch die Arbeitsplatzgestaltung (Nerdinger, 2014).

Kommt die Gelegenheit zur Erholung von der Arbeit in der Freizeit zu kurz, leidet das arbeitsbezogene Wohlbefinden darunter (Kauffeld, 2019). Deshalb ist das Thema der Work-Life-Balance auch für Organisationen von grosser Bedeutung. Nahe am Thema des Wohlbefindens ist auch die Arbeitszufriedenheit. Eines der am intensivsten untersuchten Konzepte der Arbeitspsychologie (Nerdinger, 2014). Die Arbeitszufriedenheit hat einen erheblichen Einfluss auf die Organisation (Kauffeld, 2019). Die Einflüsse können positiv sowie negativ sein, je nach Ausprägung der Zufriedenheit. Es wurde ein schwacher Zusammenhang von Arbeitszufriedenheit und Leistung nachgewiesen, d.h. umso höher die Arbeitszufriedenheit, umso höher die Leistung der Mitarbeitenden (Nerdinger, 2014). Für Organisationen von höchster Relevanz, ist das eine schlechte Arbeitszufriedenheit zu erhöhter Fluktuation sowie zu Absentismus führt (Nerdinger, 2014), was zu erheblichen Kosten führen kann (Kauffeld, 2019).

3 Methoden

In diesem Kapitel wird das Mixed Methods Forschungsdesign sowie das methodische Vorgehen präsentiert. Die gewählten Ansätze und das Vorgehen werden im Detail erläutert. In der Abbildung 14 ist das Forschungsdesign bildlich dargestellt.



Abbildung 14 Forschungsdesign (Eigene Darstellung)

Zuerst wird das allgemeine Forschungsdesign präsentiert. Als Grundlage für die qualitativen Verfahren diente die Literaturrecherche. Mithilfe der Literatur wurde ein Grundverständnis über das Thema erarbeitet sowie einen Überblick verschafft. Die darauffolgenden Verfahren des Mixed Methods Ansatzes werden in den nächsten Unterkapiteln genauer erläutert. Es wird im Detail auf die Wahl des qualitativen Ansatzes, die Stichprobe, die Entwicklung des

strukturierten Leitfadens, die Transkription und die Datenauswertung eingegangen. Im darauffolgenden Unterkapitel wird die Beobachtung beschrieben sowie die Auswertung der Beobachtung erläutert.

3.1 Strukturierte Leitfadeninterviews

Als erste qualitative Methode wurden strukturierte Leitfadeninterviews durchgeführt (Helfferich, 2011). Es wurde ein qualitativer Ansatz gewählt, um möglichst detaillierte Einsichten zu erhalten. Der Schwerpunkt liegt auf der Erhebung von umfangreichen Angaben zur eigenen Nutzung der Büroräumlichkeiten, der Zufriedenheit, dem Wohlbefinden und dass sich die Befragten kritisch äussern können und Feedback geben können. Aus diesem Grund wurde auf einen qualitativen Ansatz gesetzt anstatt auf einen quantitativen.

3.1.1 Interviewleitfaden

Der Interviewleitfaden wurde gemäss Helfferich (2011) erstellt. Die Struktur des Leitfadens ergab sich durch die Ausgangslage beim Praxispartner, da die Nutzung der Büroräumlichkeiten im neuen Multi-Space-Office im Vordergrund lag. Deshalb wurde der Leitfaden bereits in drei Themen strukturiert: Nutzung der verschiedenen Zonen, Zufriedenheit & Wohlbefinden und Feedback. Die Interviewfragen wurden anhand von internen Dokumenten der Sersa Group AG und von der Literaturrecherche erstellt.

Beim strukturierten Leitfaden wurde darauf geachtet, dass der Aufbau dem dreistufigen Prinzip von Helfferich (2011) entspricht, d.h. dass eine erzählgenerierende Frage die Themen eröffnet und dass anhand von Nachfragen gezielt Aspekte abgefragt werden, welche noch nicht erwähnt wurden. Im Anschluss folgen die strukturierten Fragen zu dem Themenblock. Im Vorfeld zu den Interviewfragen der drei Themenbereiche, wurden demografische Angaben abgefragt um die erhaltenen Daten in einem Kontext setzen zu können und um die Stichprobe genauer beschreiben zu können. Der Leitfaden ist im Anhang A angefügt. Auf die Stichprobe wird im nächsten Unterkapitel detailliert eingegangen. Um sicherzustellen, dass der Interviewleitfaden verständliche Fragen beinhaltet, wurde ein Pretest durchgeführt. Dieser diente in erster Linie zur Überprüfung der Verständlichkeit der Fragen. In zweiter Linie wurde überprüft, ob die Strukturierung sinnvoll ist und der Ablauf für die Befragten nachvollziehbar ist. In dritter Linie wurde anhand von dem Pretest der Zeitaufwand des Interviews abgeschätzt. Nach dem Pretest wurde der Interviewleitfaden nicht verändert, jedoch wurden einige Fragen für das Verständnis umformuliert oder ergänzende Informationen zur Frage notiert.

3.1.2 Stichprobe

Im Rahmen der vorliegenden Bachelorarbeit wurden insgesamt acht Interviews durchgeführt. Die Befragten sind alle Mitarbeitende des Praxispartners, der Sersa Group AG in Zürich. Bei der Auswahl der Befragten, wurde darauf geachtet, dass eine möglichst diversifizierte Stichprobe erreicht wurde, die aber auch für das Unternehmen repräsentativ sein sollte. Die erwähnte Diversifizierung beschränkt sich nicht auf das Geschlecht, sondern bezieht sich auf den Arbeitsort (Etage, Gebäudeseite) im Büro, der Funktion, des Alters und der Abteilung. Es wurden nur Mitarbeitende ausgewählt, welche bereits vor dem Oktober 2022 im Unternehmen tätig waren. Mit diesem Ausschlusskriterium soll sichergestellt werden, dass nur Mitarbeitende an den Interviews teilnehmen, welche auch im alten Büro der Sersa Group AG tätig waren. Dadurch setzt sich die Stichprobe aus sechs weiblichen und zwei männlichen Teilnehmende zusammen. Das Alter der Befragten befindet sich zwischen 19 und 49 Jahren, bei einem durchschnittlichen Alter von 35. Die Dienstjahre betreffen im Durchschnitt 2 Jahre und haben eine Bandbreite zwischen ein Jahr und fünf Jahren. Unter den Befragten waren Lehrlende, Projektleitende, Junior Projektleitende, Sachbearbeitende und Führungskräfte. Das Arbeitspensum beträgt im Durchschnitt 73,8% (ca. 3.5 Tage). Davon sind die Befragten 2.5 Tagen vor Ort im Büro, etwas weniger als ein Tag im Home-Office und ca. ein halber Tag ausserhalb tätig. Von den 3.5 Arbeitstagen Arbeitspensum können die Befragten etwa zwei Tagen alleine Arbeiten und verbringen etwa eineinhalb Tage von ihrem Arbeitspensum in Zusammenarbeit. Nur drei der Befragten haben bereits mit Multi-Space-Offices Erfragungen gemacht.

3.1.3 Transkription

Für die Transkription der Interviews wurde das Programm MAXQDA 2022 verwendet. Für die Transkription dienten die Transkriptionsregeln von Kuckartz und Rädiker (2022) als Orientierung. Berücksichtigt wurden folgende Regeln: jeder Sprechbeitrag wird als eigener Absatz transkribiert, einzelne Wörter gelten als eigener Sprechbeitrag, wie z.B.: «Ja» oder «Genau». Die Transkription wurde wörtlich durchgeführt und die Sprache wurde, wenn nötig geglättet. Die Transkription wurde in Schriftdeutsch durchgeführt. Weil die Interviews in Dialektsprache (Schweizerdeutsch) durchgeführt wurden, war es teilweise notwendig die Sprache zu glätten und es an das Schriftdeutsch anzupassen. Es wurde darauf geachtet, dass Sprechbeiträge der Befragten nicht abgeändert wurden und dass der Sinn des Sprechbeitrages erhalten wurde.

3.1.4 Datenauswertung

Für die Auswertung der transkribierten Interviews wurde auf eine qualitative Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2018) gesetzt. Für die Auswertung wurde das Analysetool MAXQDA 2022

verwendet. Die Erstellung der Kategorien in MAXQDA 2022 erfolgten durch eine deduktiv-induktive Vorgehensweise (Kuckartz, 2018). Somit wurden die Hauptkategorien mithilfe des Leitfadens abgeleitet (deduktiv) und in einem zweiten Schritt wurden die Hauptkategorien und Unterkategorien aus dem Inhalt der Interviews bereichert und angepasst (induktiv). Daraus entstanden vier Hauptkategorien sowie mehrere dazugehörige Unterkategorien. Das komplette Codesystem wird im Kapitel 4.1 vertieft aufgegriffen und im Detail ausgewertet.

3.2 Beobachtung

Als zweite Methode wurde auf eine Beobachtung gesetzt. Sie soll die Interviews ergänzen, indem die Nutzung der Räume im alltäglichen Büroalltag beobachtet wird. Mithilfe der Beobachtung können die Erkenntnisse aus den Interviews verglichen und komplementiert werden. Das Ziel der Beobachtung war die Nutzung der verschiedenen Zonen zu überprüfen und zu sehen, wie die Räume ausgelastet sind. Die Beobachtung wurde gemäss Flick (2017) vorbereitet. Die fünf Dimensionen (Flick, 2017) wurden vor der Beobachtung definiert.

- Offene Beobachtung vs. verdeckte Beobachtung
- Teilnehmende Beobachtung vs. nicht-teilnehmende Beobachtung
- Systematische Beobachtung vs. nicht-systematische Beobachtung
- Natürliche Umgebung vs. künstliche Umgebung
- Selbstbeobachtung vs. Fremdbeobachtung

Für die Beobachtung der Nutzung der Zonen im Büro wurde gemäss den fünf Dimensionen die Kriterien ausgewählt: verdeckte Beobachtung, nicht-teilnehmende Beobachtung, systematische Beobachtung, natürliche Umgebung und Fremdbeobachtung.

Um eine möglichst objektive Beobachtung zu gewährleisten wurde ein Beobachtungsbogen (Im Anhang C angefügt) erstellt wo der Raum, die Anzahl Personen und die Uhrzeit ersichtlich sind. Ziel der Beobachtung war es einmal stündlich durch die Büroräumlichkeiten zu gehen und für zwei Räume pro Zone die Daten zu erheben, ohne Einfluss auf die beobachteten Mitarbeitenden zu haben. Die Beobachtung beschränkte sich auf zwei Räume pro Zone, ausser beim Newscafé gibt es nur eine Zone und beim Rückzugsraum wurden drei beobachtet, weil diese nahe beieinander sind. Es wurden die Sitzungszimmer, die Kreativräume, die Rückzugsräume, die Lounges, das Newscafé und die Hot Desks beobachtet. Die persönlichen Arbeitsplätze wurden nicht beobachtet, da diese Zone die Ausgangslage darstellt und erwartet wird, dass die Mitarbeitende, die meiste Zeit dort verbringen. Ebenso hätte die Erhebung der persönlichen Arbeitsplätze keinen Mehrwert zur Nutzung der anderen Zonen beitragen.

3.2.1 Datenauswertung

Die Daten der Beobachtung wurden in einer Tabelle im Microsoft Excel erfasst. Die Auswertung wurde ebenfalls mit Microsoft Excel gemacht. Es wurde die Anzahl Mitarbeitenden

für jeden Raum zu jeder vollen Stunde erfasst. Dadurch lassen sich Aussagen zu der Besetzung der Zonen oder Räume zu jeder Stunde des Arbeitsalltages machen. Die Auswertungstabelle ist im Anhang F zu sehen. Falls ein Raum leer war, wurde eine 0 in die Tabelle eingetragen und mit rot gekennzeichnet. Dadurch lässt sich auf einen Blick sehen wie die Räume über den Tag ausgelastet waren und an welchen Tageszeiten die Räume weniger genutzt wurden.

4 Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse aus den Interviews und der Beobachtung präsentiert. Im ersten Teil der Ergebnisse werden die Hauptkategorien und die dazugehörigen Subkategorien vorgestellt. Die Häufigkeit der Kodierung sowie ein dazugehöriges Zitat ergänzen die Auswertung. In Abbildung 15 ist eine Übersicht der Kategorien und die Häufigkeit der Codes pro Interview zu sehen. Im zweiten Teil der Ergebnisse werden die Erkenntnisse aus der Beobachtung vorgestellt. In einem dritten Teil werden die Ergebnisse aus den Datenerhebungen mit dem Bürokonzept der Sersa Group AG zusammengeführt.

Codesystem	Interview 01	Interview 02	Interview 03	Interview 04	Interview 05	Interview 06	Interview 07	Interview 08
☑ Nutzung der Zonen								
☑ Auslöser für Zonenwechsel	6	4	2	3	4	2	2	2
☑ Auslöser für vermehrte Nutzung		1	1	1	1	1		
☑ Optimale Nutzung	1	1	1	1	1		1	1
☑ Wahrnehmung der Nutzung	3	2	1	2	1	1	2	1
☑ Persönlicher Arbeitsplatz	3	3	3	4	4	3	3	6
☑ Rückzugsraum	3	6	2	5	4	1	5	
☑ Sitzungszimmer	5	6	5	4	3	4	5	4
☑ Kreativraum				1			2	
☑ Lounge	1						1	
☑ Hot Desk			1		1			
☑ Newscafé	4	5	7	6	8	5	5	4
☑ Wohlbefinden und Zufriedenheit								
☑ Positive Einflüsse	7	5	3	6	3	3	8	2
☑ Negative Einflüsse	3	1	2	2	3	1		2
☑ Feedback								
☑ Positives Feedback								
☑ Gestaltung	7	1	6	3	1	3	1	1
☑ Technik	1						2	
☑ Äussere Einflüsse	1							
☑ Negatives Feedback								
☑ Gestaltung	2	1	3	1	1		2	1
☑ Technik	1	1		1		1	1	
☑ Äussere Einflüsse	2	1	1					
☑ Änderungsvorschläge								
☑ Konkrete Vorschläge	3	1	2	1	4		3	
☑ Ideen für Vorschläge	2	2	3					
☑ Ideen zur Förderung der Nutzung	4	1		2	1	2	2	

Abbildung 15 Codesystem Interviews (Eigene Darstellung)

4.1 Strukturierte Leitfadeninterviews

In diesem Unterkapitel werden die Ergebnisse aus den Interviews erläutert und präsentiert. In einem ersten Teil werden demografische Daten und die quantitativen Daten aus dem Interview aufgegriffen und in einem zweiten Teil werden die Kategorien vorgestellt und ausgewertet.

4.1.1 Demografische und quantitative Daten

Die demografischen Daten wurden bereits im Kapitel 3.1.2 Stichprobe ausgewertet und zusammengefasst. In diesem Kapitel werden zusätzlich zur Stichprobe die weiteren quantitativen Daten wie die Bewertung des alten Büros sowie des neuen Büros ausgewertet. Die Bewertung der Zufriedenheit und des Wohlbefindens sowie eine Angabe über die Nutzung der Räume im Verlauf eines Arbeitstages. Bei der Bewertung der Bürogebäude zeigte sich eine bessere Bewertung des neuen Büros. Das neue Büro wurde mit einem Mittelwert von 8,6 bewertet und das alte Büro mit einem Mittelwert von 3,5 (Skala 0-10). Der prägnante Unterschied der Ergebnisse ist in Abbildung 16 klar zu sehen.

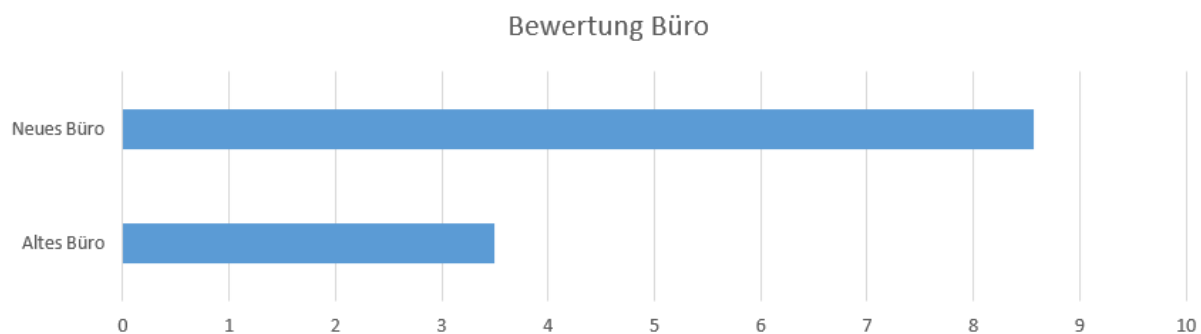


Abbildung 16 Vergleich Bewertung Bürogebäude (Eigene Darstellung)

Die positive Bewertung der neuen Büroräumlichkeiten zeigt sich auch klar bei der Frage wie zufrieden und wie wohl sich die Mitarbeitenden im Büro fühlen. Die Zufriedenheit sowie das Wohlbefinden wurden beide mit einem Mittelwert von 8,6 bewertet (Skala 0-10). In Abbildung 17 wurde die Bewertung der Zufriedenheit und des Wohlbefindens dargestellt.

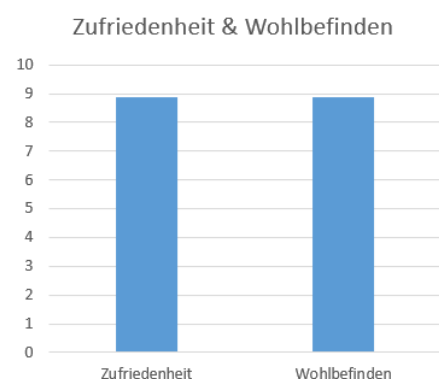


Abbildung 17 Zufriedenheit und Wohlbefinden (Eigene Darstellung)

Im Verlauf des Interviews mussten die Befragten in Stunden angeben welche Räume im Verlauf eines üblichen Arbeitstages sie benutzen. Insgesamt mussten die Befragten 9 Stunden auf die Räumlichkeiten verteilen, welche sie pro Tag nutzen. Die Auswertung zeigt klare Präferenzen bei den Räumlichkeiten. Die Übersicht der Auswertung ist in Abbildung 18 zu sehen. Der persönliche Arbeitsplatz liegt klar vorne mit einem Mittelwert pro Tag von 5,5 Stunden. Danach das Sitzungszimmer mit einem täglichen

Mittelwert von ca. zwei Stunden. Das Newscafé sowie die Rückzugsräume erreichen Mittelwert von ca. einer Stunde. Der Kreativraum hat einen niedrigen Mittelwert, da nur eine Person angegeben hat diesen regelmässig zu nutzen. Auch die Lounge sowie die Hot Desks wurden nicht erwähnt und haben somit einen Mittelwert von 0 Stunden.

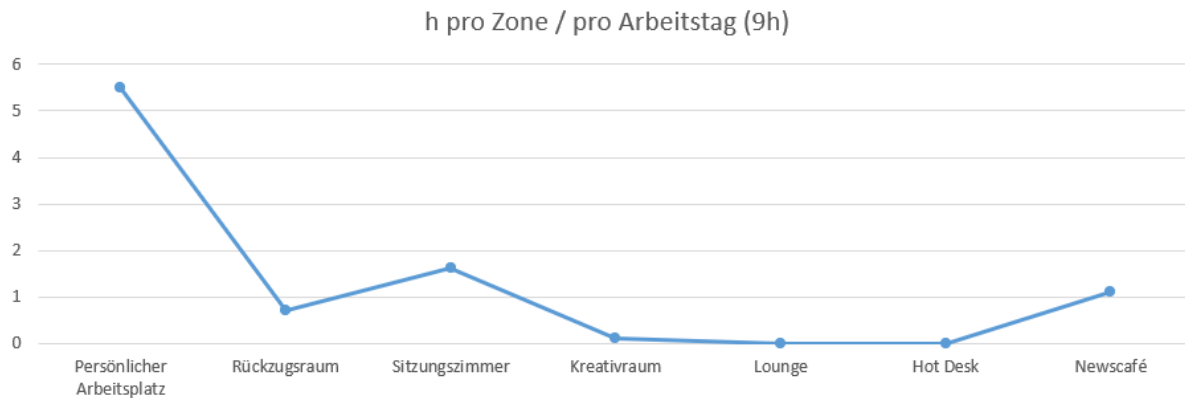


Abbildung 18 Mittelwert der Zonen in Stunden (Eigene Darstellung)

4.1.2 Nutzung der Zonen

Die Hauptkategorie Nutzung der Zonen umfasst mehrere Unterkategorien. Es geht um die eigene Nutzung der Mitarbeitenden sowie die Wahrnehmung der Nutzung von Anderen.

Auslöser für Zonenwechsel

In dieser Unterkategorie wurden Auslöser für einen Zonenwechsel kodiert. Alle Aussagen die einen Grund genannt haben, um die Zone zu wechseln wurden unter dieser Unterkategorie erfasst. Genannte Gründe waren, um Ruhe zu haben, vertrauliche Gespräche zu führen, Sitzungen und um Pause zu machen. Als Beispiel dient die Aussage aus Interview 7, Pos. 21 «Vor allem, weil ich doch eine Führungsaufgabe habe. Sind es teils persönliche Gespräche, dann gehe ich die Rückzugsräume». Diese Kategorie wurde 25-mal kodiert.

Auslöser für vermehrte Nutzung

Diese Unterkategorie beinhaltet alle Aussagen, welche erläutern, was geschehen müsste, damit die Zonen noch häufiger benutzt werden. Die meisten Befragten gaben hier an, dass sie die Zonen noch häufiger nutzen würden, wenn es zu laut im Büro wäre, oder wenn man in einem interdisziplinären Projektteam wäre. Diese Unterkategorie wurde 5-mal kodiert.

Optimale Nutzung

Diese Unterkategorie diente zur Kodierung von Aussagen, welche eine optimale Nutzung erwähnen. Diese Aussage wurde kodiert, wenn die Befragten angegeben haben, dass sie für sich gesehen die Zonen optimal benutzen, um ihre Arbeitstätigkeit auszuführen. Als Beispiel

aus dem Interview 1, Pos. 29: «Ich finde, dass ich die Zonen für mich optimal benutze. Ich kann es wirklich gut unterteilen». Diese Kategorie wurde insgesamt 7-mal kodiert.

Wahrnehmung der Nutzung

In dieser Unterkategorie wurden alle Aussagen kodiert, welche die Wahrnehmung der Nutzung durch die Mitarbeitenden von anderen Mitarbeitenden beinhalten. Die Befragten haben angegeben, dass fast alle Mitarbeitenden die Räume nutzen, sei es, um sich zurückzuziehen oder für eine Besprechung oder für die Pause im Newscafé. Es wird von einer guten wahrgenommenen Nutzung berichtet. Dieser Kode wurde 13-mal angegeben.

Die verschiedenen Zonen

Für jede Zone wurde eine Unterkategorie erstellt. Diese wurden bei jeder Erwähnung einer Zone in den Interviews kodiert. D.h. die Unterkategorien der Zonen zeigen eine absolute Häufigkeit der genannten Zonen in den Interviews. Abbildung 19 zeigt eine Wortwolke, welche die meistgenannten Zonen am grössten darstellt.



Abbildung 19 Codewolke der Zonen (Eigene Darstellung)

Persönlicher Arbeitsplatz

Diese Unterkategorie wurde kodiert, bei jeder Erwähnung des persönlichen Arbeitsplatzes. Insgesamt wurde der persönliche Arbeitsplatz in den Interviews 29-mal kodiert.

Rückzugsraum

Bei jeder Erwähnung eines Rückzugraumes wurde diese Kategorie angewendet. Dabei wurde es bei den Interviews 26-mal erwähnt.

Sitzungszimmer

Diese Unterkategorie wurde kodiert, bei jeder Erwähnung eines Sitzungszimmers. Insgesamt wurde das Sitzungszimmer in den Interviews 36-mal kodiert.

Kreativraum

Diese Unterkategorie wurde kodiert, bei jeder Erwähnung eines Kreativraumes. Insgesamt wurde der kreativraum in den Interviews 3-mal erwähnt.

Lounge

Diese Unterkategorie wurde angewendet bei der Erwähnung von den Lounge Bereichen. Insgesamt wurde diese Kategorie 2-mal genannt.

Hot Desk

Wenn die Hot Desks erwähnt, wurden in den Interviews wurde diese Unterkategorie kodiert. Dabei wurden die Hot Desks 2-mal genannt.

Newscafé

Diese Unterkategorie wurde bei jeder Erwähnung des Newscafé kodiert. Dabei wurde es insgesamt 44-mal kodiert.

4.1.3 Wohlbefinden und Zufriedenheit

Die Überkategorie Wohlbefinden und Zufriedenheit umfasst die Faktoren welche diese positiv, aber auch negativ beeinflussen. Es wurden alle Antworten kodiert, welche einen positiven oder negativen Einfluss auf die Zufriedenheit und das Wohlbefinden genannt haben.

Positive Einflüsse

In dieser Unterkategorie wurden alle positiven Einflüsse auf die Zufriedenheit und auf das Wohlbefinden erfasst. Eines der meistgenannten positiven Einflüsse war das Newscafé. Es führt zu Austausch und bieten einen Ort, wo man Pause machen kann und wo man kurz von der Arbeit abschalten kann und sich mit Mitarbeitenden treffen kann. Ebenso wurde das gratis Sortiment vom Newscafé als sehr positiv eingestuft. Des Weiteren gaben die Befragten an, dass das moderne Büro mit seiner modernen Einrichtung eine angenehme Atmosphäre schafft und somit das Wohlbefinden fördert. Ebenso wird die Möglichkeit, welche die diversen Zonen bieten, sehr geschätzt. Das grosszügige Platzangebot sowie die technisch ausgestatteten Arbeitsplätze und Sitzungszimmer kommen sehr gut an. Als Beispiel eine Aussage aus Interview 5, Pos. 32: «Ich finde es abwechslungsreich, dass wir überhaupt diese verschiedenen Räume nutzen können, das Newscafé ist von der Optik her sehr ansprechend auch gemütlich, wenn man wirklich mal Pause machen könnten und für das Mittagessen. Um herunterzufahren. Es gibt einem das Gefühl, dass es ein Ort ist, um Pause zu machen und um zu geniessen und entspannen». Eine weitere Einsicht bietet auch die Aussage aus dem Interview 7, Pos. 34: «Ich finde auch die Raumgestaltung super und die verschiedenen Ecken

und Zonen schätze ich sehr. Obwohl es offen und gross ist, gefällt es mir sehr.». Insgesamt wurden 37 separate positive Einflüsse in den Interviews erwähnt.

Negative Einflüsse

In dieser Unterkategorie wurden alle positiven Einflüsse auf die Zufriedenheit und auf das Wohlbefinden erfasst. Ein negativer Einfluss, der einige Male genannt wurde, ist, dass die Fenster sich nicht öffnen lassen. Ebenso wurde von einigen Befragten angegeben, dass das automatische hoch und runterfahren der Storen störend ist. Genannt wurden auch Situationen, wo Mitarbeitende längere Meetings oder Telefonate an ihrem persönlichen Arbeitsplatz abhalten und somit die Lautstärke etwas höher ist. Als Beispiel eine Aussage aus Interview 4, Pos. 42: «Das Einzige, was mir in den Sinn kommt, sind die Storen, die je nach Sonneneinstrahlung gesteuert werden und dass diese machen, was sie wollen.». Es wurden 14 negative Einflüsse kodiert.

4.1.4 Feedback

In dieser Überkategorie wurden Rückmeldung der Befragten kodiert. Die Rückmeldungen wurden anhand der Unterkategorien unterteilt in positives und negatives Feedback. Das Feedback wurde nochmals in allgemeine Gestaltung der Büroräume, Technik und äussere Einflüsse unterteilt.

Positives Feedback

Die Unterkategorie positives Feedback wurde in weitere Unterkategorien unterteilt. Diese sind in Gestaltung der Räumlichkeiten, Technik und äussere Einflüsse unterteilt.

Gestaltung

In der Unterkategorie Gestaltung wurde das positive Feedback, welches die Einrichtung und die Gestaltung der Büroräume nennen erfasst. Fast alle Befragten sprechen ein Lob aus für die Gestaltung der Büroräumlichkeiten. Es wird als modern und schön eingerichtet empfunden. Ebenso kommen die Büromöbel und die Pflanzen gut an. Dass das Büro mit Akzenten der Unternehmensfarben versehen ist, kommt auch gut an. Als Beispiel für diese Kategorie eignet sich, dass Zitat aus Interview 7, Pos. 34: «Man hat sich viel Gedanken gemacht, wie Ruhe in das ganze reinkommt. Aber auch die Wohlfühl-Atmosphäre und doch diese Unternehmensnote.». Positive Aussagen zur Gestaltung wurden 23-mal kodiert.

Technik

In dieser Unterkategorie wurden die Erwähnung von der Technik der Büroräume kodiert. Die moderne Einrichtung des persönlichen Arbeitsplatzes wird geschätzt. Dass alle verstellbare

Tische und Stühle haben sowie Bildschirme und alle technischen Mittel, welche benötigt werden zur Verfügung haben kommt auch gut an. Die Surface Hubs in den Sitzungszimmern und den Kreativräumen werden als äusserst hilfreich angesehen. Als Beispiel eine Aussage aus Interview 7, Pos 34.: «Die Surface in den Sitzungszimmern sind der Hammer.». Ein positives Feedback zur Technik wurde 3-mal kodiert.

Äussere Einflüsse

In dieser Unterkategorie wurden Aussagen kodiert, welche äussere Einflüsse beinhalten. Es wurde erwähnt, dass in den Sitzungszimmern im Erdgeschoss sehr warm werden, kann durch Sonneneinstrahlung, aber dass die Klimaanlage diese Temperatur ausgleichen mag, wenn nicht zu viele Personen im Sitzungszimmer sind. Diese Unterkategorie wurde 1-mal kodiert.

Negatives Feedback

Die Unterkategorie negatives Feedback wurde in weitere Unterkategorien unterteilt. Diese sind in Gestaltung der Räumlichkeiten, Technik und äussere Einflüsse unterteilt.

Gestaltung

In der Unterkategorie Gestaltung wurde das negative Feedback, welches die Einrichtung und die Gestaltung der Büroräume nennen kodiert. Auch hier wurde wieder als Feedback genannt, dass die Fenster sich nicht öffnen lassen, um zu lüften. Einige gaben an, dass es zu wenig farbig ist und dass Pflanzen in den Gängen fehlen. Als Beispiel eine Aussage aus Interview 5, Pos. 34: «Das man die Fenster nicht öffnen kann stört mich ein wenig, denn ich habe das Gefühl, dass wir manchmal schlechte Luft haben im Büro». Insgesamt wurden 11 Aussagen zu dieser Kategorie kodiert.

Technik

In dieser Unterkategorie wurden die Erwähnung von der Technik der Büroräume kodiert. In dieser Kategorie wurde wenige Male erwähnt, dass die Technik zum teil nicht verlässlich funktioniert. Vor allem die Bildschirme und die Surface Hubs in den Sitzungszimmern haben am Anfang zum Teil nicht korrekt funktioniert. Auch die Storen-Steuerung wurde erneut erwähnt, dass je nach Sonneneinstrahlung die Storen oft runter oder hoch gehen. Insgesamt wurde diese Unterkategorie 5-mal erwähnt.

Äussere Einflüsse

In dieser Unterkategorie wurden Aussagen kodiert, welche äussere Einflüsse beinhalten. Ein Thema was erwähnt wurde sind die Sitzungszimmer im Erdgeschoss. Dort wird es je nach Sonneneinstrahlung im Sommer sehr warm. Eine weitere Aussage gibt an, dass es im Büro je

nach Ort eher dunkel sein kann, aber dass dieses Problem bereits gemeldet wurde und in Bearbeitung sei. Als Beispiel eine Aussage aus Interview 1, Pos. 51: «In den unteren Zimmern im EG kann man an gewissen Zeiten am Tag kann man keine Sitzungen machen. Wenn die Sonne scheint, sieht man den Bildschirm nicht mehr.». Gesamt wurden dieser Unterkategorie 4 Aussagen zugeteilt.

4.1.5 Änderungsvorschläge

In dieser Überkategorie wurden Vorschläge kodiert, welche eine spezifische Lösung für ein Problem vorschlagen, eine Idee liefern aber keine konkrete Umsetzung oder Ideen für eine Förderung der Nutzung der Zonen.

Konkrete Vorschläge

In dieser Unterkategorie wurden Vorschläge der Befragten kodiert. Zum Teil gaben die Befragten spezifische Vorschläge, um die Büroräumlichkeiten für sich zu verbessern. Ein Vorschlag befasst sich mit der Einrichtung. Es könnten noch mehr Pflanzen in den Gängen aufgestellt werden, damit die Gänge weniger kahl wirken. Ein weiterer Vorschlag wäre eine Snackbar im Newscafé aufzustellen, damit das Angebot an Snacks noch erweitert werden kann. Von mehreren Befragten ist der Wunsch nach einer Beschilderung der Abteilungen im Gang oder im Treppenhaus genannt worden. Somit wären die Abteilungen einfacher zu finden, ohne durch jedes Stockwerk laufen zu müssen. Als Beispiel eine Aussage aus Interview 4, Pos. 45: «Ich hätte gerne die Schilder, die Wegweiser, welche am Anfang da waren. Es müssen nicht die Gleichen sein, aber ich fand das Konzept eigentlich sehr gut. Weil ich manchmal auch umherirre, weil ich nicht genau weiss welche Abteilungen und Personen wo sitzen.». Insgesamt wurde die Unterkategorie 14-mal kodiert.

Ideen für Vorschläge

In dieser Unterkategorie wurden Aussagen festgehalten, welche Vorschläge liefern aber keine konkrete Umsetzung vorschlagen. Beispielsweise wurde einige Male vorgeschlagen, dass die Räumlichkeiten nach dem Umzug und dem Einleben erneut angeschaut werden und je nach Platz noch mehr Pflanzen sowie Bilder aufgehängt werden, damit etwas mehr Farbe reinkommt. Beispiel aus Interview 3, Pos. 43: «Wir müssten jetzt, wo alle eingerichtet sind, durch die Räumlichkeiten gehen und schauen, wo man noch Pflanzen platzieren könnte, oder könnte man es mit Farbe aufwerten.». Insgesamt wurde diese Unterkategorie 7-mal kodiert.

Ideen zur Förderung der Nutzung

In dieser Unterkategorie wurden Ideen wie die Nutzung der Zonen in der Firma gefördert werden könnte, sollte es nötig sein. Vorgeschlagen wurde, wenn jemand die Zonen nicht nutzt

für Meetings und Telefonate, dass die Person persönlich angesprochen wird. Somit kann direkt sein Anliegen geäußert und der Person mitgeteilt werden, dass es für andere störend sein kann, am Arbeitsplatz Meetings durchzuführen wegen dem Lärm. Einige sind der Meinung, dass jede Person für sich entscheiden sollte ob und wann sie die Zonen nutzen möchte. Eine weitere Idee wäre, am Stammtisch zwischendurch auf die verschiedenen Zonen aufmerksam zu machen und Vorschläge für die Nutzung zu machen. Als Beispiel eine Aussage aus Interview 1, Pos. 63: «Vielleicht auch im Stammtisch darauf aufmerksam machen, was für Zonen zur Verfügung stehen und wie sie genutzt werden könnten.». Insgesamt wurden 12 Textstellen mit dieser Unterkategorie kodiert.

4.2 Beobachtung

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse aus der Beobachtung vorgestellt und präsentiert. Die Beobachtung wurde an einem Montag durchgeführt und das Multi-Space-Office der Sersa Group AG war an diesem Tag mittelmässig ausgelastet. Somit entspricht das Beobachtungssetting einem durchschnittlichen Arbeitstag bei der Sersa Group AG. Die tabellarische Auswertung der Beobachtung ist im Anhang F beigefügt. In den folgenden Unterkapiteln wird auf die beobachtete Nutzung pro Zone genauer eingegangen.

4.2.1 Rückzugsräume

In den Rückzugsräume wurden im Verlauf des Tages 14-Mal eine Person bei der Benutzung gesichtet. Die Räume waren ab 9 Uhr bis ca. 15 Uhr sehr gut besetzt und in Gebrauch. Die Nutzung der Rückzugsräume ist auf die drei Räume gut verteilt.

4.2.2 Sitzungszimmer

Die Sitzungszimmer sind gut ausgelastet. Das kleinere Sitzungszimmer wurde mehr besetzt als das grössere Sitzungszimmer. Aber auch das grosse Sitzungszimmer wurde mehrmals benutzt. Die Nutzung verteilt sich über den gesamten Arbeitstag.

4.2.3 Kreativräume

Die Kreativräume sind zum Teil gut besetzt. Ein Kreativraum, welcher zentraler im Bürogebäude liegt, wird mehr gebraucht. Dadurch wird der eine Raum mehr genutzt als der andere Kreativraum.

4.2.4 Newscafé

Das Newscafé ist den gesamten Tag über gut besucht. Die Leute nutzen die Gelegenheit sich dort zu treffen um zu Essen oder für Pausen und kurze Austausche. Vor allem bei Arbeitsbeginn um ca. 8 Uhr war es gut besucht. Danach um 10 Uhr und 12-13 Uhr gab es

eine hohe Anzahl an Mitarbeitende im Newscafé. Grund dafür ist die 10 Uhr Pause und das Mittagessen. Im Verlauf des Nachmittages wird es auch weiters genutzt für Pausen und kurze Besprechungen.

4.2.5 Lounge

Während der Beobachtung konnte kein Gebrauch der Lounges festgestellt werden. Das Einzige, was in der Lounge benutzt wird, ist der Wasserspender. Aber die Sessel und der «Töggelikasten» wurden an diesem Tag nicht benutzt.

4.2.6 Hot Desk

Die Hot Desks wurden am Tag der Beobachtung genutzt. Es befanden sich im Verlauf vom Tag maximal zwei Mitarbeitende an den Hot Desks. Diese waren über den gesamten Tag besetzt bis ca. 16 Uhr.

4.2.7 Zusammenfassung Beobachtung

Es werden fast alle Zonen im Verlauf des Tages gut gebraucht. Da es zwischendurch keine Benutzung gibt, ist davon auszugehen, dass es genug Zonen für die Mitarbeitende gibt. Die Rückzugsräume, die Sitzungszimmer und die Kreativräume werden benutzt. Das Newscafé war die einzige Zone, wo zu jeder vollen Stunde Personen beobachtet wurden. Die einzige Zone, wo keine Benutzung festgestellt werden konnte, war die Lounge.

4.3 Zusammenführung Ergebnisse und Konzept

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse aus den Interviews und der Beobachtung mit dem Konzept des Multi-Space-Office der Sersa Group AG zusammengeführt. In einem ersten Schritt werden die Ergebnisse der Interviews mit den Ergebnissen der Beobachtung zusammengeführt. Im zweiten Schritt werden diese Ergebnisse mit dem Konzept der Sersa Group AG verglichen.

4.3.1 Zusammenführung der Ergebnisse

Die Angaben zur Nutzung der verschiedenen Zonen, die in den Interviews gemacht wurden, sind in der Beobachtung wiederzufinden. Vor allem die Nutzung der Rückzugsräume und das Newscafé wurden häufig erwähnt. Diese Nutzung hat sich in der Beobachtung widerspiegelt. Die Rückzugsräume sowie das Newscafé werden fast den ganzen Tag über regelmässig benutzt. Die Sitzungszimmer und die Kreativräume werden für Besprechungen genutzt, was auch in der Beobachtung zu sehen war. Die Lounges wurden in den Interviews praktisch kaum erwähnt und wenn sie erwähnt wurden, war es nicht um von der Nutzung zu berichten. Das zeigte sich deutlich bei der Beobachtung, da keine Nutzung festgestellt werden konnte im

Verlauf eines ganzen Arbeitstages. Die Nutzung der Hot Desks wurde bei den Interviews nicht angegeben. Da nur ein kleiner Anteil an Mitarbeitende befragt wurden ist das nicht ungewöhnlich. Bei der Beobachtung hingegen wurde die Nutzung der Hot Desks festgehalten. Insgesamt konnte die Beobachtung die Erkenntnisse aus den Interviews verankern und die Nutzung der Zonen aus einer anderen Perspektive festhalten. Die festgehaltene Nutzung der Zonen aus der Beobachtung deckt sich mit der angegebenen Nutzung aus den Interviews. Im nächsten Kapitel werden diese Ergebnisse der Nutzung mit dem Konzept der Sersa Group AG verglichen.

4.3.2 Abgleich der Ergebnisse mit dem Konzept

In diesem Unterkapitel werden die Ergebnisse aus dem Kapitel 4.3.1 mit dem Konzept der Sersa Group AG aus dem Kapitel 2.3 abgeglichen. Die Ergebnisse aus der Beobachtung und den Interviews zeigen klar eine Nutzung der angedachten Zonen aus dem Konzept. Die Zonen sollen für verschiedene Tätigkeiten einen Arbeitsplatz bieten, wo sich ausgetauscht werden kann, sich konzentrieren kann oder wo man in Ruhe arbeiten kann. Die Ergebnisse aus den Interviews und der Beobachtung können diese Art der Nutzung klar den Zonen zuordnen. D.h. dass die Mitarbeitenden die Gelegenheiten nutzen, um im Rückzugsraum Online-Meetings abzuhalten, zu telefonieren oder für kurze Austausche zu zweit zu besuchen. Ebenso werden die Sitzungszimmer und die Kreativräume für Sitzungen aller Art verwendet. Die Kreativräume werden eher als Sitzungszimmer verwendet als einen Ort um Kreativität zu fördern. Das Ziel, dass das Newscafé als Herzstück des Standortes etabliert, wird von den Ergebnissen bestätigt. Das Newscafé kommt sehr gut an und wird für Pausen, Austausche formeller oder informeller Art, Mittagessen und Firmenevents genutzt. Das Newscafé wird auch den ganzen Tag über besucht und hat sich zur Begegnungszone der Sersa Group AG entwickelt. Die Hot Desks werden von externen oder internen Mitarbeitenden genutzt und dienen als zusätzliche Arbeitsplätze im Multi-Space-Office. Die Lounges sind die einzigen Zonen, welche aus den Ergebnissen keine Nutzung festzustellen ist. Im Allgemeinen hat sich das Konzept des Multi-Space-Office der Sersa Group AG in der Praxis bewährt. Somit lässt sich ausdrücken, dass die Ergebnisse aus den Interviews und der Beobachtung sich mit dem Konzept decken.

5 Diskussion

Im Kapitel Diskussion wird in einem ersten Teil die Fragestellung beantwortet. In einem zweiten Teil werden die praktischen Implikationen der Ergebnisse aufgegriffen und diskutiert. Im Anschluss werden Handlungsempfehlungen formuliert, um die Bürogestaltung zu optimieren. Anschliessend werden die Limitationen der Arbeit und der Erhebungsmethoden aufgegriffen. Zum Schluss wird ein Ausblick zum Thema Büroraumgestaltung bei der Sersa Group AG gemacht.

5.1 Beantwortung der Fragestellung

Bevor die Hauptfragestellung beantwortet wird, werden die Unterfragenstellungen beantwortet, denn diese bilden die Grundlage der Hauptfragestellung. Die erste Unterfragestellung lautet: Benutzen die Mitarbeitenden der Sersa Group AG die verschiedenen Zonen im Grossraumbüro wie es im Konzept vorgesehen ist? Die Ergebnisse zeigen auf, dass die Mitarbeitenden die Zonen im Verlauf des Arbeitsalltages wechseln. Gründe für den Zonenwechsel sind vor allem Pausen, Austausch formeller oder informeller Art oder der Wechsel in Rückzugsräume für konzentriertes Arbeiten. Ebenso etabliert sich das Newscafé als zentraler Treffpunkt für alle Mitarbeitenden. Eine Zone, welche in den Ergebnissen keine Nutzung aufzeigt, sind die Lounges. Somit lässt sich sagen, dass die Mitarbeitenden der Sersa Group AG die Zonen gemäss dem erstellten Bürokonzept nutzen.

Die zweite Unterfragestellung, welche beantwortet wird, lautet: Wie zufrieden sind die Mitarbeitenden mit den neuen Arbeitszonen im Grossraumbüro? Die Befragten gaben in den Interviews an, mit dem neuen Bürogebäude sehr zufrieden zu sein. Das zeigen die Bewertungen auf einer Skala von 0 bis 10. Die Zufriedenheit weist einen Mittelwert von 8,6 von 10 auf, was sehr hoch ist. Ebenso wurde einen Mittelwert von 8,6 von 10 beim Wohlbefinden angegeben. Somit lässt sich sagen, dass die Mitarbeitenden sich im Multi-Space-Office sehr wohl fühlen und sehr zufrieden sind. Die verschiedenen Zonen tragen zum Wohlbefinden bei, da die Mitarbeitende die Wahl haben zwischen offenen oder geschlossenen Räumen.

Die dritte Unterfragestellung lautet: Was würden die Mitarbeitenden verändern in Bezug auf das neue Grossraumbüro, damit sie ihre Arbeit effizienter und mit grösserer Arbeitszufriedenheit erledigen können? Da die allgemeine Zufriedenheit mit den Büroräumlichkeiten sehr gross ist, gab es nur wenige Verbesserungsvorschläge für die verschiedene Zonen. Einige Befragten schlugen vor, noch mehr Pflanzen in den Gängen zu platzieren, damit mehr Farbe im Gang ist. Andere schlugen eine Beschilderung der Abteilungen im Treppenhaus vor, damit diese auf einen Blick sehen können welche Abteilung

mit welchen Mitarbeitenden in welchem Stockwerk arbeiten. Ebenso gaben die Befragten an, dass aus ihrer Sicht keine Förderung der Nutzung nötig sei, da es jedem überlassen ist wie oft die Zonen gewechselt werden. Falls Personen andere stören, wurde angegeben, dass die Mitarbeitende diese Person darauf ansprechen und das Problem auf persönlicher Basis gelöst werden kann ohne Eingreifen der Firma mit Regeln. Somit lässt sich sagen, dass die Mitarbeitenden keine schwerwiegenden Fehler in der Bürogestaltung wahrnehmen, welche verändert oder angepasst werden sollten. Die meisten gaben an, dass sie mit der momentanen Nutzung der Zonen ihre Arbeit effizient und optimal erledigen können.

Anhand der Unterfragestellungen lässt sich zum Schluss die Hauptfragestellung beantworten. Die Hauptfragestellung lautet: Nutzen die Mitarbeitenden der Sersa Group AG die verschiedenen Zonen gemäss dem erstellten Raumkonzept und welche Handlungen und Anpassungen können die Nutzung der Räumlichkeiten fördern? Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Mitarbeitenden die verschiedenen Zonen im Alltag nutzen und dass die Mitarbeitenden mit den Möglichkeiten, welche die Zonen bieten, sehr zufrieden sind und dass dies zu einem erhöhten Wohlbefinden führt. Vor allem das Newscafé, die Rückzugsräume, die Sitzungszimmer und die Kreativräume werden viel verwendet. Die Lounges werden gemäss den Interviews und der Beobachtung nicht gebraucht. Eine unverzügliche Anpassung an einer oder mehreren Zonen ist gemäss den Befragten nicht notwendig, da sie mit dem aktuellen Angebot der Zonen ihre Arbeit effizient und optimal erledigen können. Jedoch gab es einige kleine Wünsche, welche genannt wurden wie mehr Pflanzen oder eine Beschilderung im Treppenhaus. Obwohl die Nutzung der Zonen dem erstellten Konzept entspricht, gibt es dennoch einige Handlungsempfehlungen, welche das Bürogebäude weiterentwickeln könnten. Ebenso können gewisse Anpassungen die Zufriedenheit und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden noch weiter erhöhen sowie das positive Gefühl der neuen Büroräumlichkeiten verankern. Im Kapitel 5.3 werden die Handlungsempfehlungen formuliert.

5.2 Interpretation

Das Ziel der vorliegenden Arbeit war, das Konzept der Büroräumlichkeiten mit der aktuellen Nutzung zu vergleichen und zu überprüfen. Dabei konnte gezeigt werden, dass die Mitarbeitenden die zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten zu ihrem Vorteil nutzen. Ein weiterer positiver Punkt der Untersuchung, ist die hohe Zufriedenheit und das hohe Wohlbefinden der Mitarbeitenden der Sersa Group AG im neuen Multi-Space-Office. Es stellt sich die Frage, ob die hohe Zufriedenheit mit dem neuen Büro zusammenhängt, oder wegen dem Kontrast zur niedrigen Bewertung des alten Büros hoch ausfällt. Ebenso kann die Zufriedenheit hoch sein, weil die Mitarbeitenden erst seit dem Oktober 2022 in den neuen Räumlichkeiten sind und die Euphorie vom Neuen die Wahrnehmung positiv beeinträchtigt.

Dadurch, dass das Wohlbefinden ebenfalls hoch eingestuft wird, könnte davon ausgegangen werden, dass die Mitarbeitenden mit dem Multi-Space-Office zufrieden sind. Die verschiedenen Zonen, welche das Multi-Space-Office bietet, werden von den Mitarbeitenden regelmässig genutzt. Somit können die Mitarbeitenden einen Raum wählen, der für die auszuführende Aufgabe günstig ist. Damit sind eine bessere Leistungsfähigkeit und Produktivität gegeben, da die Person-Umwelt-Passung positiv ausfällt. D.h. dass die Räumlichkeiten vom Multi-Space-Office eine Ressource für die Mitarbeitenden bieten, die die Stressbewältigung unterstützt, indem es die nötigen Ressourcen für die Arbeitstätigkeiten bietet. Dafür sind vor allem die geschlossenen Räume wie die Rückzugsräume von Vorteil, da diese einen Ort für konzentriertes Arbeiten bieten in den sonst offenen Räumen, die den Austausch begünstigen. Eine Studie von Lusa et al. (2019) bestätigt, dass die Mitarbeitenden in einem Multi-Space-Office zufriedener sind, da die Räumlichkeiten auch genutzt werden können, um sich zu erholen. Ebenso berichten Lusa et al. (2019), dass die Atmosphäre geschätzt wird und die soziale Zufriedenheit steigt, da ein Multi-Space-Office den Austausch fördert. Es stellte sich im Verlauf der Datenerhebung heraus, dass die Lounges nicht verwendet werden. Die Lounges sollen einen Platz für informelles Austauschen bieten und für kurze spontane Gespräche. Ein Erklärungsansatz, der die geringe Nutzung erklären könnte, ist dass das Newscafé sehr beliebt ist bei den Mitarbeitenden. Die Mitarbeitenden der Sersa Group AG begehen sich mehrmals täglich ins Newscafé mit ihrem Team, um Pausen zu machen. Oft nutzen die Teams die gemeinsame Zeit im Newscafé für informelles Austauschen und für kurze Meetings. Somit entfällt der Bedarf der Lounges, da das Newscafé den nötigen Platz bietet. Des Weiteren werden für kurze bilaterale Gespräche die Rückzugsräume bevorzugt, da diese mit der schliessbaren Türe die Privatsphäre gewähren. Um die Zufriedenheit der Mitarbeitenden langfristig zu gewähren, würde eine erneute Datenerhebung Gewissheit bringen. Somit könnte die Zufriedenheit ein bis zwei Jahren nach dem Einzug erneut überprüft werden. Abschliessend lässt sich sagen, dass die Mitarbeitenden der Sersa Group AG sich im Multi-Space-Office wohlfühlen und dass die Zonen zum Vorteil der Mitarbeitenden genutzt werden. Das Newscafé konnte sich als zentralen Treffpunkt durchsetzen und fördert den Austausch der gesamten Firma.

5.3 Handlungsempfehlungen

In diesem Kapitel werden Handlungsansätze aufgeführt, welche der Sersa Group AG helfen sollen, das Multi-Space-Office zu verbessern und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden weiterhin zu erhalten. Die Handlungsempfehlungen knüpfen an die Ergebnisse der Arbeit an. Obwohl die Ergebnisse des Berichtes durchaus positiv ausgefallen sind, könnten einige Handlungsansätze die Zufriedenheit der Mitarbeitenden verankern und das Multi-Space-Office noch attraktiver machen.

Die erste Empfehlung ist, eine Umfrage zur Zufriedenheit mit den Büroräumlichkeiten durchzuführen. Im Idealfall sollte diese ein bis zwei Jahren nach dem Einzug in das neue Multi-Space-Office durchgeführt werden. Die Umfrage zeigt den Mitarbeitenden auf, dass die Firma Interesse am Wohlbefinden und der Zufriedenheit der Mitarbeitenden hat. Dazu werden die Mitarbeitenden in den Verbesserungsprozess miteinbezogen und haben einen aktiven Teil daran. Die Partizipation der Mitarbeitenden erhöht das Commitment zur Firma, die Arbeitszufriedenheit und die Produktivität (Bhatti & Qureshi, 2007).

Die zweite Empfehlung zielt darauf ab, die Lounges zu verbessern. Die Ergebnisse haben keine Nutzung dieser Zone aufzeichnen können. Einen Handlungsansatz, wäre der Platz der Lounges anderweitig zu nutzen, damit möglichst wenig Bürofläche verschwendet wird. Eine Option wäre die Platzierung von schalldichten Telefonboxen und Meetingboxen für zwei Personen. Diese bieten noch mehr Gelegenheit für Rückzugsmöglichkeiten. Das ist ideal für bilaterale Gespräche und kurze Telefonate. Ein weiterer Vorteil von Telefonboxen ist, dass diese den Lärmpegel noch weiter senken können, vor allem in den offen gestalteten Zonen im Büro (Keränen & Hongisto, 2021).

Die dritte Empfehlung belagert den Onboarding-Prozess. Es ist wichtig, dass auch neue Mitarbeitenden einen Überblick über die Räumlichkeiten bekommen und wissen welche Zonen für welche Tätigkeiten geeignet sind. Das Multi-Space-Office ist natürlich nur ein kleiner Bruchteil des ganzen Onboarding-Prozesses, jedoch sind die Räumlichkeiten und deren Nutzung eine wichtige Ressource für die Arbeitstätigkeiten. Mit einer optimalen Nutzung können die neuen Mitarbeitenden die Aufgaben effizienter erledigen und können durch Rückzugsmöglichkeiten Rücksicht auf Mitarbeitenden nehmen. Ein erfolgreicher Onboarding-Prozess führt zu einer optimalen Leistung, erhöhten Arbeitszufriedenheit und zu einer Bindung zum Unternehmen (Bauer et al., 2007). Ebenso kann ein erfolgreiches Onboarding die Fluktuation in Grenzen halten.

5.4 Limitationen

In diesem Kapitel werden die verwendeten Methoden kritisch reflektiert. Ebenso werden Grenzen und Limitationen des Berichtes aufgeführt. Das verwendete Forschungsdesign konnte durch einen Mixed-Method-Ansatz klare Erkenntnisse erzielen. Die Kombination der Interviews mit der Beobachtung konnte die tatsächliche Nutzung der Mitarbeitenden erheben und darstellen. Jedoch wurden mit diesem Ansatz nur ein kleiner Teil befragt. Weil die Erkenntnisse alle durchaus positiv waren, lässt es sich auf die Mehrheit der Mitarbeitenden übertragen. Aber bestätigen könnte dies nur eine quantitative Umfrage, welche alle

Mitarbeitenden ausfüllen. Durch einen quantitativen Ansatz hätte man die Meinung von allen Mitarbeitenden einholen können und Aussagen zur Zufriedenheit von allen Mitarbeitenden erheben können. Jedoch haben die Interviews tiefere Einblicke in die Nutzung der Zonen und der Zufriedenheit gewährt. Die Beobachtung hat die Interviews bereichert, da die Nutzung durch die Beobachtung bestätigt werden konnte. Die Beobachtung wurde an einem Tag durchgeführt, wo die Präsenz im Büro durchschnittlich war. Die Beobachtung hätte auch über mehreren Tagen gemacht werden können, um ein grösseres Bild der Nutzung zu liefern. Jedoch wäre der Aufwand viel höher gewesen und der Mehrwert wäre fraglich. Die Ergebnisse und die Erkenntnisse beschränken sich auf das Multi-Space-Office der Sersa Group AG und sind nicht auf andere Unternehmen übertragbar, da ein Multi-Space-Office sehr unterschiedlich gestaltet werden kann.

5.5 Ausblick

Die Arbeit zeigt, dass die Bürogestaltung einen erheblichen Einfluss auf die Mitarbeitenden hat. Sei dies in Bezug auf die Arbeitszufriedenheit oder auf das Wohlbefinden. Dass Ressourcen nützlich für die Stressbewältigung sind, ist in der Theorie bereits bekannt. Was noch weiter erforscht werden könnte, wäre der direkte Einfluss der Büroräume auf die Arbeitsleistung und die Arbeitszufriedenheit.

Der nächste Schritt in der Praxis wäre die Implementierung der Handlungsempfehlungen. Dadurch könnte eine langfristige Zufriedenheit über das Multi-Space-Office der Mitarbeitenden gewährleistet werden. Wie im Kapitel 5.3 aufgeführt, würde eine Firmenweite Umfrage die Meinungen der Mitarbeitenden einholen und die Firma könnte auf allfälliges Feedback eingehen. Die Weiterentwicklung der Büroräume ist kein linearer Prozess, sondern ein zirkulärer Prozess, der immer wieder durch Feedback und Anpassungen gestaltet wird. Deshalb wird vorgeschlagen nach allfälligen Anpassungen den Mitarbeitenden genügend Zeit zu lassen, um sich an Änderungen zu gewöhnen und erst nach der Eingewöhnungsphase Erhebungen zum Befinden und der Zufriedenheit zu tätigen.

Literaturverzeichnis

- Andela, M., & van der Doef, M. (2019). A Comprehensive Assessment of the Person–Environment Fit Dimensions and Their Relationships With Work-Related Outcomes. *Journal of Career Development, 46*(5), 567–582.
<https://doi.org/10.1177/0894845318789512>
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309–328.
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M., & Tucker, J. S. (2007). Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of Applied Psychology, 92*(3), 707–721.
doi:10.1037/0021-9010.92.3.707
- Bhatti, K. K., & Qureshi, T. M. (2007). Impact of employee participation on job satisfaction, employee commitment and employee productivity. *International review of business research papers, 3*(2), 54-68.
- Boutellier, R., Ullman, F., Schreiber, J., & Naef, R. (2008). Impact of office layout on communication in a science-driven business. *R&D Management, 38*(4), 372–391.
doi:10.1111/j.1467-9310.2008.00524.x
- Bundesamt für Statistik (2023). *Arbeitsort, Telearbeit*. Zugriff am 20.5.2023 Verfügbar unter: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeit-erwerb/erwerbstaetigkeit-arbeitszeit/arbeitsbedingungen/arbeitsort.html>
- Bundesamt für Statistik (2023). *In der Schweiz arbeitende Erwerbstätige*. Zugriff am 20.5.2023 Verfügbar unter: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/arbeit-erwerb/erwerbstaetigkeit-arbeitszeit/erwerbsbevoelkerung.assetdetail.25085781.html>
- Flick, U. (2017). *Qualitative Sozialforschung - Eine Einführung (8. Aufl.)*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt
- Gottschalk, O. (1994). *Verwaltungsbauten: flexibel, kommunikativ, nutzerorientiert. (4. völlig neuberarb. Aufl.)*. Wiesbaden: Bauverlag.

- Helfferrich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
<https://doi.org/10.1007/978-3-531-92076-4>
- Kauffeld, S. (Hrsg.). (2019). *Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie für Bachelor: Mit 44 Abbildungen und 42 Tabellen (3. Auflage)*. Springer.
<https://doi.org/10.1007/978-3-662-56013-6>
- Keränen, J., & Hongisto, V. (2021). *Measurement and Prediction of Speech Level Reduction of a Phone Booth in Three Different Open-plan Offices*. In Proc. Euronoise (pp. 1194-1202).
- Kohlert, C. (2016). Büro-Flächen-Gestaltung – Trends und Ansätze. In: Klaffke, M. (eds) *Arbeitsplatz der Zukunft*. Springer Gabler, Wiesbaden.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-12606-3_6
- Kuckartz, U. (2018). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung (4. Aufl.)*. Weinheim: Beltz Juventa.
- Kuckartz, U. & Rädiker, S. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung (5. Aufl.)*. Weinheim Basel: Beltz Juventa.
- Lusa, S., Käpykangas, S. M., Ansio, H., Houni, P., & Uitti, J. (2019). Employee Satisfaction With Working Space and Its Association With Well-Being—A Cross-Sectional Study in a Multi-Space Office. *Frontiers in Public Health*, 7. doi:10.3389/fpubh.2019.00358
- Nerdinger, F.W. (2014). *Organisationsklima und Organisationskultur. In: Arbeits- und Organisationspsychologie*. Springer-Lehrbuch. Springer, Berlin, Heidelberg.
https://doi.org/10.1007/978-3-642-41130-4_11
- Preiser, W.F.E. (1995), Post-occupancy evaluation: how to make buildings work better, *Facilities*, Vol. 13 No. 11, pp. 19-28. <https://doi.org/10.1108/02632779510097787>
- Rhomberg Sersa Rail Group (2023). *Markt Schweiz*. Zugriff am 20.5.2023 Verfügbar unter:
<https://switzerland.rhomberg-sersa.com/de>
- Sersa Group AG (2022). Innenarchitektur 3. Unveröffentlichtes Dokument

Sersa Group AG (2022). Oktober-Update Badenerstrasse. Unveröffentlichtes Dokument

Sersa Group AG (2022). Zusammenarbeit Badenerstrasse. Unveröffentlichtes Dokument

Spath, D., Bauer, W. & Braun, M. (2011). *Gesundes und erfolgreiches Arbeiten im Büro*.
Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Spath, D. & Kern, P. (Hrsg.) (2003). *Office 21. Zukunftsoffensive Office21. Mehr Leistung in innovativen Arbeitswelten*. Köln/Stuttgart: vgs.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Zellenbüro mit Ein-, Zwei und Mehrpersonennutzung (Kohlert, 2016).....	3
Abbildung 2 Kombibüro (Kohlert, 2016).....	4
Abbildung 3 Multi-Space-Office (Kohlert, 2016)	5
Abbildung 4 Open-Space-Office (Kohlert, 2016).....	5
Abbildung 5 2. Obergeschoss, Multi-Space-Office (Sersa Group AG, 2022).....	7
Abbildung 6 Persönlicher Arbeitsplatz (Sersa Group AG, 2022)	7
Abbildung 7 Rückzugsraum (Sersa Group AG, 2022).....	8
Abbildung 8 Sitzungszimmer (Sersa Group AG, 2022).....	8
Abbildung 9 Kreativraum (Sersa Group AG, 2022).....	9
Abbildung 10 Newscafé (Sersa Group AG, 2022)	10
Abbildung 11 Building Performance Evaluation (Li et al., 2018))	11
Abbildung 12 Post-Occupancy-Evaluation (Preiser, 1995).....	12
Abbildung 13 Job Demands-Resources Modell (Bakker & Demerouti, 2007).....	13
Abbildung 14 Forschungsdesign (Eigene Darstellung).....	14
Abbildung 15 Codesystem Interviews (Eigene Darstellung).....	18
Abbildung 16 Vergleich Bewertung Bürogebäude (Eigene Darstellung).....	19
Abbildung 17 Zufriedenheit und Wohlbefinden (Eigene Darstellung)	19
Abbildung 18 Mittelwert der Zonen in Stunden (Eigene Darstellung)	20
Abbildung 19 Codewolke der Zonen (Eigene Darstellung)	21