

Trendstudie Workplace Management nach der Pandemie

Forschungsgruppe Workplace Management



Prof. Dr. Lukas Windlinger
Leiter Kompetenzgruppe
Betriebsökonomie und Human
Resources, wind@zhaw.ch



Eunji Häne
Wissenschaftliche Assistentin,
hanu@zhaw.ch

Forschungsprojekt Impact der Covid-Krise und des Lockdowns auf Workplace Management – Trendstudie

Leitung:
Prof. Dr. Lukas Windlinger,
Kompetenzgruppe Betriebs-
ökonomie und Human
Resources

Dauer:
Juli 2020 – Dezember 2020

Die Covid-Pandemie mit Lockdown und Intensivierung des Home-Office hat im Workplace Management viele neue Fragen aufgeworfen bzw. bestehende Entwicklungen beschleunigt. Ergebnisse aus Fokusgruppeninterviews zeigen eine Tendenz zu Intensivierung des mobil-flexiblen Arbeitens und damit Veränderungen in den Büro-Arbeitswelten in Richtung aktivitätsorientiertes Konzept bzw. Anpassung dieser Konzepte. Neue Herausforderungen liegen in der stärkeren Verschränkung von Infrastruktur- und organisatorischen Themen, wie z. B. der Abstimmung von Flächen für Kollaboration und der Steuerung von Ko-Präsenz.

Durch die Covid-Pandemie mussten Beschäftigte, welche in Büros arbeiten, ins Home-Office ausweichen. Diese konsequente Verschiebung des physischen Arbeitsplatzes hatte kurzfristige Folgen auf die Mitarbeitenden, Unternehmen oder Arbeitsprozesse. Arbeitsorganisationen wurden gezwungen, sich aktuellen Entwicklungen rund um Arbeitsplatzkonzepte und Workplace Management zu stellen. Um die durch die Covid-Pandemie ausgelösten Entwicklungen im Workplace Management zu verstehen, wurde eine Trendstudie durchgeführt. Dabei wurden unter anderen Verfahren zur Datenerhebung vier Fokusgruppeninterviews mit insgesamt vierzehn Schweizer Workplace Managern durchgeführt.

Aktuelle Themen und Veränderungen

Aus den Fokusgruppeninterviews geht hervor, dass der Lockdown und die Home-Office-Pflicht in den Organisationen gezeigt bzw. bestätigt hat, dass Arbeiten aus der Distanz funktioniert und dass sowohl Führungskräfte wie auch Mitarbeitende erkannt haben, dass sie auch zuhause produktiv arbeiten können. Dadurch

ist auch die Akzeptanz von Home-Office und flexiblem Arbeiten gestiegen. Je nach Ausgangslage in Bezug auf mobil-flexibles Arbeiten hat die Intensivierung des Home-Office drei unterschiedliche Konsequenzen: (1) Einführung von geteilten Arbeitsplätzen in Form von aktivitätsorientierten Bürokonzepten mit Desk-Sharing, (2) Flächenreduktion durch Erhöhung der Sharing-Ratios in den bereits umgesetzten aktivitätsorientierten Bürokonzepten oder (3) Weiterführung der aktivitätsorientierten Bürokonzepte und Überprüfung der Anteile verschiedener Zonen, v. a. in Bezug auf Flächen für die Kollaboration. Es wurde ferner festgestellt, dass für viele Mitarbeitende und Teams der Wunsch nach Austausch und Kontakt ein wichtiger Treiber für die Rückkehr ins Büro ist. In diesem Zusammenhang wurde aus Sicht des Workplace Managements auch die Bedeutung der Büros als Träger des kulturellen Brandings und der Workplace Experience geäußert.

Mittel- und längerfristige Entwicklungen

In Bezug auf die Entwicklung der Büroarbeitswelten wurde in den Fokusgruppen ein Trend hin zu mehr Kollaborations-Flächen deutlich. Der Wert

des Büros im «new normal» nach der Pandemie wird in Treffen, sozialem Austausch, Meeting, Beziehungsaufbau und -pflege, Spontaneität und Workshops gesehen. Für viele Workplace-Experten war klar, dass sich die Qualitäten dieser Aktivitäten ohne physischen Kontakt nicht vollständig entfalten können. Entsprechend äuserten sie auch die Notwendigkeit, dass der Mehrwert für Zusammenarbeit im Office gesehen wird und als Führungsthema gesteuert wird. Letztlich führt die Entwicklung dazu, dass diese Aktivitäten durch entsprechende Flächen unterstützt werden. Es wird dabei davon ausgegangen, dass die Fokus-Arbeitsplätze nicht komplett verschwinden, aber reduziert werden. Neben- und Sonderflächen müssen alles anbieten, was man zuhause nicht hat. Ferner wurde darauf hingewiesen, dass die Reisetätigkeit für Meetings abnehmen wird, da der (internationale) Austausch durch digitale Mittel einfacher geworden ist. In Zukunft wird es für das Workplace Management neben der Kapazitätsplanung wichtig sein, sicherzustellen, dass sich die richtigen Mitarbeitenden im Büro treffen. Dadurch werden Infrastruktur- und organisatorische Themen näher zusammenrücken. ■



Working place im Institut für Facility Management, Foto: Frank Brüderli



Foto: Colourbox

Brauchen Gesundheitsinstitutionen eine Immobilienstrategie – obwohl schon gebaut ist?

Rudolf Ernst, Dozent für Immobilienmanagement, errf@zhaw.ch

Diese Frage könnte als rein rhetorische Frage abgetan werden, doch sie lässt aufhorchen. Das Gesundheitswesen in der Schweiz ist geprägt von stetig steigenden Kosten, die auf uns alle über die Krankenkassen- und Unfallversicherungsbeiträge, sowie Steuern, überwältigt werden. Vielleicht ist es diesem einfachen Umlagemodell zuzuschreiben, dass mit den Ressourcen oftmals nicht so nachhaltig und schonend umgegangen wird. Wie anerkannte Studien ausweisen, sind zu viele Spitäler in den härter werdenden Konkurrenzkampf um die medizinische Leistungserbringung involviert. Aktuell steigt der Kosten- und Leistungsdruck auf die Spitäler, vor allem kleinere Institutionen sind zum Handeln gezwungen. Im Rahmen eines Auftrages stellte sich die Frage nach dem Sinn einer Immobilienstrategie. Im konkreten Fall fehlte diese für die Gebäude mit den Kernprozessen und für die weiteren Betriebsliegenschaften. Über

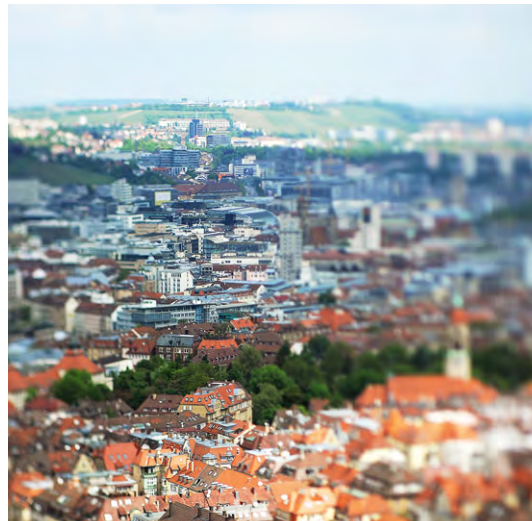
Jahrzehnte konnten die Strukturen wachsen, was jedoch heute einen Flickenteppich von sich ständig ablösenden Provisorien, Um- und Neubauten sowie Instandhaltungen ergibt. Ein klares Ziel bezüglich der heutigen und vor allem künftigen Nutzungen und des Einsatzes der finanziellen Mittel muss jedoch in Bezug auf die Infrastruktur parallel erfolgen. Mit einer stringenten Immobilienstrategie kann aufgezeigt werden, wie die Immobilien zukünftig optimiert genutzt werden können und welche zusätzlichen Chancen sich aus den vorhandenen Grundstücken ergeben. Der schmerzhafteste Prozess des Aufarbeitens und die divergierenden Interessen könnten, ohne vorausschauendes Handeln, fast zu Kollateralschäden bei einigen Stakeholdern führen. Daher sollte in jeder Situation die Immobilienstrategie angelehnt an die Unternehmensstrategie vorliegen und gelebt werden. ■

Immobilienportfolios auf einen klimafreundlichen Pfad bringen

Marcel Janser, Wissenschaftlicher Mitarbeiter, janr@zhaw.ch

Prof. Markus Hubbuch, Dozent Gebäude- und Energiemanagement, hubb@zhaw.ch

Das Institut für Facility Management (IFM) hat aufbauend auf Forschungsprojekten den Leitfaden «Immobilienportfolios auf einen klimafreundlichen Pfad bringen – Empfehlungen zu wirtschaftlichen Beschaffungspraktiken und innovativen Dienstleistungen für energetische Betriebsoptimierungen und Modernisierungen bei Bestandsgebäuden» erarbeitet (auf zhaw.ch/krea-klim). Auch wurden Vertragsbausteine formuliert, um nachhaltige Facility Services zu beschaffen. Am 1. Juli 2021 organisierte das IFM zusammen mit dem ZHAW-Institut für Innovation und Entrepreneurship (IIE) eine virtuelle Tagung. Das IIE hat eine Energie-Start-up-Datenbank aufgebaut (innovationmonitor.ch). Die Tagung brachte 19 Start-ups mit ca. 80 Fachleuten zusammen. Die Start-ups präsentierten in interaktiven Sessions innovative Angebote. Eröffnet wurde die Tagung von Valeria Bianco, Nachhaltigkeitsmanagerin bei AXA Investment Managers Schweiz AG. Sie erläuterte die Strategie der AXA, um ihr Immobilienportfolio bis 2050 klimaneutral zu machen. Danach präsentierten Michael Mettler, Mettiss AG, und Beat Kegel, Kegel Klimasysteme, wie eine Low-Tech-Modernisierung komfortabel und ökonomisch umgesetzt wird. ■



Immobilienportfolios klimafreundlich managen, Foto: Colourbox

Neue Projekte

User Assistance Systems for Smart Commercial Buildings

Dauer: 31.03.21 – 29.09.23

Projektpartner: ZHAW SOE, Leicom AG

Workplace Benchmarking Framework

Dauer: 01.05.21 – 01.11.22

Projektpartner: Locatee AG

Konzept Information, Aus- und Weiterbildung von Gebäudebetreibern. Prävention und Massnahmen zur Schadensminderung bei Naturereignissen.

Dauer: 01.08.21 – 25.02.22

Projektpartner: Präventionsstiftung der Kantonalen Gebäudeversicherungen

DC4HC-Digital Competence for Healthcare

Dauer: 01.09.21 – 31.12.22

Projektpartner: FHNW, abilicor AG

Weitere Projekte

zhaw.ch/ifm/projekte

Weiterbildung

03.03.2022

CAS Gebäudemanagement (Start)

19.03.2022

Wissenschaftsbasiertes Arbeiten (2 Tage)

24.03.2022

CAS Leadership (Start)

30.03.2022

BIM for FM (4 Tage)

31.03.2022 CAS

Immobilienökonomie (Start)

07.04.2022

CAS Ökonomie und Prozesse (Start)

Infos und Anmeldung

zhaw.ch/ifm/weiterbildung