

## Workplace Experience – Ein neuer Fokus im Facility Management in post-Covid-Zeiten – *Handout für Teilnehmer\*innen*

23.09.2021, IFMA Webinar, Online-Veranstaltung, Prof. Dr. Lukas Windlinger und Stefanie Lange



# IFMA MEETS WORKPLACE EXPERIENCE



## WEBINAR MIT PROF. DR. LUKAS WINDLINGER STEFANIE LANGE

**Datum:** Donnerstag, 23.9.2021  
**Zeit:** 17.00-18.00h  
**Ort:** online



## EIN NEUER FOKUS IM FACILITY MANAGEMENT IN POST-COVID-- ZEITEN

Workplace Experience wird in vielen Diskussionen als der Schlüssel für die Gestaltung und den Betrieb von Arbeitsumgebungen der Zukunft angesehen. Für das Workplace Team des IFM war dies der Anlass, dem Begriff und Konzept auf den Grund zu gehen. Die Ausgangspunkte für die wissenschaftliche Bearbeitung waren bewährte Modelle aus dem Workplace Management (Office Ecology Modell) sowie in anderen Bereichen etablierte Experience-Formen wie User Experience, Service Experience oder Employee Experience.

Als Resultat wird nun ein Workplace Experience Framework vorgestellt, welches Verantwortlichen helfen soll, das Phänomen in Bezug auf Arbeitsplatzumgebungen und dazugehörigen Services zu verstehen und in der eigenen Praxis gezielt zu steuern. Der Workplace-Betrieb rückt dabei als Service-Dimension in den Fokus und ergänzt das eher klassische Workplace-Thema der Infrastruktur.

Workplace Experience muss sich als Konzept noch bewähren. Es ist anhand der Verbreitung von Experience Ansätzen in anderen Bereichen davon auszugehen, dass sich diese Herangehensweise auch in der Gestaltung und dem Betrieb von physischen Arbeitswelten durchsetzen wird. Das Facility Management ist diesbezüglich als Leistungserbringer in einer Schlüsselposition.

## REFERENTEN/MODERATION



**Prof. Dr. Lukas Windlinger**

- Er ist Arbeits- und Organisationspsychologe und seit 2002 am Institut für Facility Management der ZHAW (Dept. N) als Dozent tätig.
- 2008 übernahm er die Leitung der Kompetenzgruppe Betriebsökonomie und Human Resources in FM und erhielt den Professor-Titel.
- In seinem Lehr- und Forschungsgebiet hat er seit 2005 mehrere umfassende Forschungs- und Dienstleistungsprojekte durchgeführt.



**Stefanie Lange**

- Seit 2014 Mitarbeiterin am Institut für Facility Management an der ZHAW. Als Teil der Forschungsgruppe Workplace Management ist sie auf Arbeitsplatzumgebungen spezialisiert, bes. Workplace Experience und Management, Organisation und Strategie sowie Workplaces in Healthcare.
- Davor war sie als Dipl. Ing für Lighting Design in Deutschland, der Schweiz und in Kanada in Architekturprojekte eingebunden.



**Dr. Simon Ashworth, Mitarbeiter am IFM der ZHAW, Moderation**

- Forschungsschwerpunkt BIM und andere Digitalisierungsthemen in Bezug auf Immobilien und FM
- Über mehr als 20 Jahre praktische FM-Erfahrung aus den Unternehmen Serco sowie der britischen Verteidigungsakademie
- Seine Forschungsergebnisse sind unter [Researchgate](#) frei verfügbar

## ANMELDUNG

Bis spätestens 22. September 2021 auf [www.ifma.ch/agenda](http://www.ifma.ch/agenda) oder unter [>>> Anmeldung](#).

Sie erhalten eine Anmeldebestätigung per Email. Der Zugangslink erfolgt einen Tag vor dem Event. Bitte beachten Sie, dass das Webinar mit Zoom aufgezeichnet und unter [www.ifma.ch/agenda/](http://www.ifma.ch/agenda/) vergangene Veranstaltungen publiziert wird.



IFMA Schweiz  
[www.ifma.ch](http://www.ifma.ch)

CH-8000 Zürich  
[info@ifma.ch](mailto:info@ifma.ch)



**Wer sind wir?**



# Forschungsgruppe Workplace Management am Institut für Facility Management der ZHAW



**Prof. Dr. Lukas Windlinger**

Leitung BÖHR,  
Institutsleitungsmitglied

Arbeits- und  
Forschungsschwerpunkte,  
Spezialkenntnisse:

Workplace Management  
evidence-based design  
Mensch, Raum, Arbeit und  
Technologie  
Mensch-Umwelt Interaktion  
Erleben und Verhalten in  
gebauter und gestalteter  
Umwelt  
Gesundheit und gebaute  
Umwelt  
Sozialforschung  
Post-Occupancy Evaluation  
Indoor Environment

Zürcher Fachhochschule



**Stefanie Lange**

Arbeits- und  
Forschungsschwerpunkte,  
Spezialkenntnisse:

Workplaces in Healthcare  
(Fokus Spital)  
Hybride Arbeitsplätze  
(Gesundheitswesen, Bildung  
oder Produktion)  
Workplace Experience  
Bestellerkompetenz/Strategie  
und Organisation im  
Workplace Mgmt.  
Workplace Konzeption und  
Instrumente Licht und  
Beleuchtung



**Virna Monero Flores**

Arbeits- und  
Forschungsschwerpunkte,  
Spezialkenntnisse:

Architektur und  
Architekturprojekte  
Workplace Management  
Evidence-based Design  
Evidence-based Workplace  
Design  
Workplace Data Analytics  
Räumliche Gestaltung  
gebauter Umwelt (Büros,  
Hochschulen, Spitäler)



**Dr. Clara Weber**

Arbeits- und  
Forschungsschwerpunkte,  
Spezialkenntnisse:

Umweltpsychologie  
Sozial und  
umweltwissenschaftlich  
Einflussfaktoren im Workplace  
Privatsphäre  
Ortsidentität (Place identity)  
und Ortsverbundenheit (Place  
attachment)  
Umwelt und Arbeitseinflüsse  
auf die mentale Gesundheit  
Evidence- based Workplace  
design



**Pascale Bébié Gut**

Arbeits- und  
Forschungsschwerpunkte,  
Spezialkenntnisse:

Architektur und  
Innenarchitektur  
Umweltpsychologie  
Entwicklung und Begleitung  
von Workplace Projekten -  
Evidence-based user centered  
Workplace Design  
Lernumgebungen  
Biophilia



**Eunji Häne**

Arbeits- und  
Forschungsschwerpunkte,  
Spezialkenntnisse:

Business Administration  
Workplace Management  
Workplace Data Analytics  
Evidence- based Workplace  
design  
Arbeitsplätze in Hochschulen  
und Spitäler



**Weitere**

Institutskollegen sowie  
studentische Hilfskräfte



**Was wir tun?**

# Handlungsfelder & Forschungsthemen im Workplace Management



@ 2017, Institut für Facility Management der ZHAW

Innerhalb des Facility Managements besteht das Themenfeld des Workplace Managements. Dieses fokussiert auf Büroumgebungen beziehungsweise auf Arbeitsplätze für Wissensarbeit. Die Workplace Kompetenz des ifm umfasst dabei drei Handlungsfelder (siehe Abbildung):

**1. Workplace Know-How:** Wissen zum physischen Büroraum, zur Konzeption der Büroumgebung sowie Erleben und Wahrnehmung (Workplace Experience)

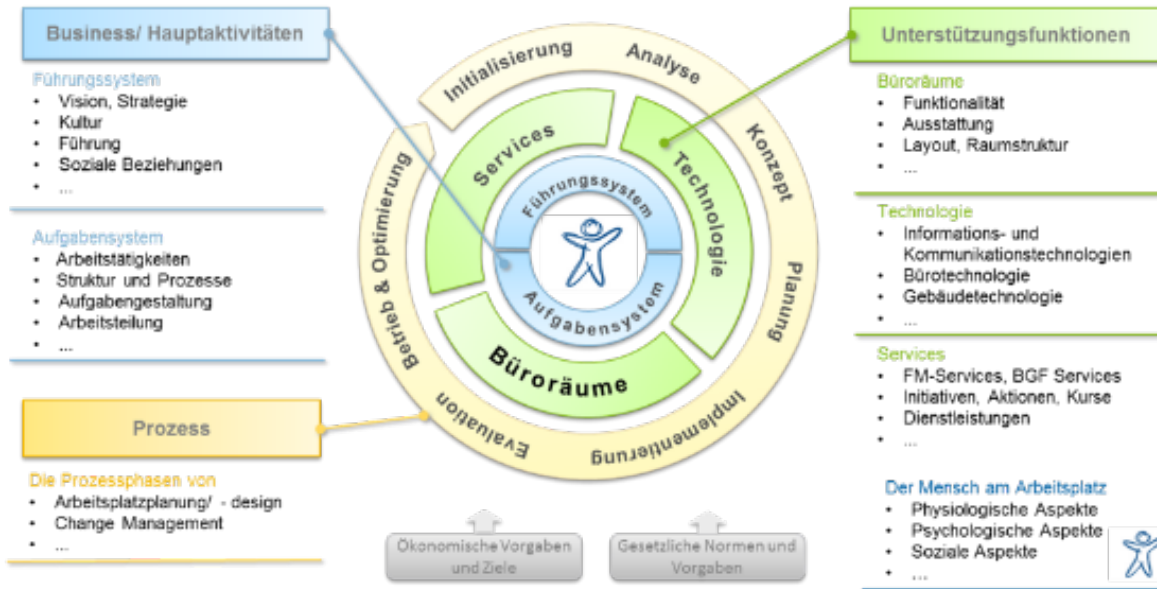
**2. Workplace Management:** Strategie, Organisation, Standards und Regelwerke (Workplace Governance) sowie Bewirtschaftung der Umgebung und dazugehöriger Services

**3. Workplace Project Management und Workplace Change Management:** Aufbau und Ablauforganisation im Büroraumprojekt sowie Begleitung der Beteiligten durch die Veränderung

Die Forschungsgruppe Workplace Management des Instituts für Facility Management forscht mit einem ganzheitlichen und systemischen Ansatz und erarbeitet in unterschiedlichsten Projekten neues theoretisches und anwendungsorientiertes Wissen.



# Office Ecology



Office Ecology Modell (eigene Weiterentwicklung auf Basis von Becker & Steele, 1995)



Weiterführende Informationen im Leitfaden  
«Gesundheitsförderliche Büroräume und Workplace Change»:  
[https://gesundheitsfoerderung.ch/assets/public/documents/de/3-bgm/projekte/offices-change-health/Leitfaden\\_Gesundheitsfoerderliche\\_Bueroeraume\\_und\\_Workplace\\_Change\\_Management.pdf](https://gesundheitsfoerderung.ch/assets/public/documents/de/3-bgm/projekte/offices-change-health/Leitfaden_Gesundheitsfoerderliche_Bueroeraume_und_Workplace_Change_Management.pdf)

# Ausgangslage und Theorie







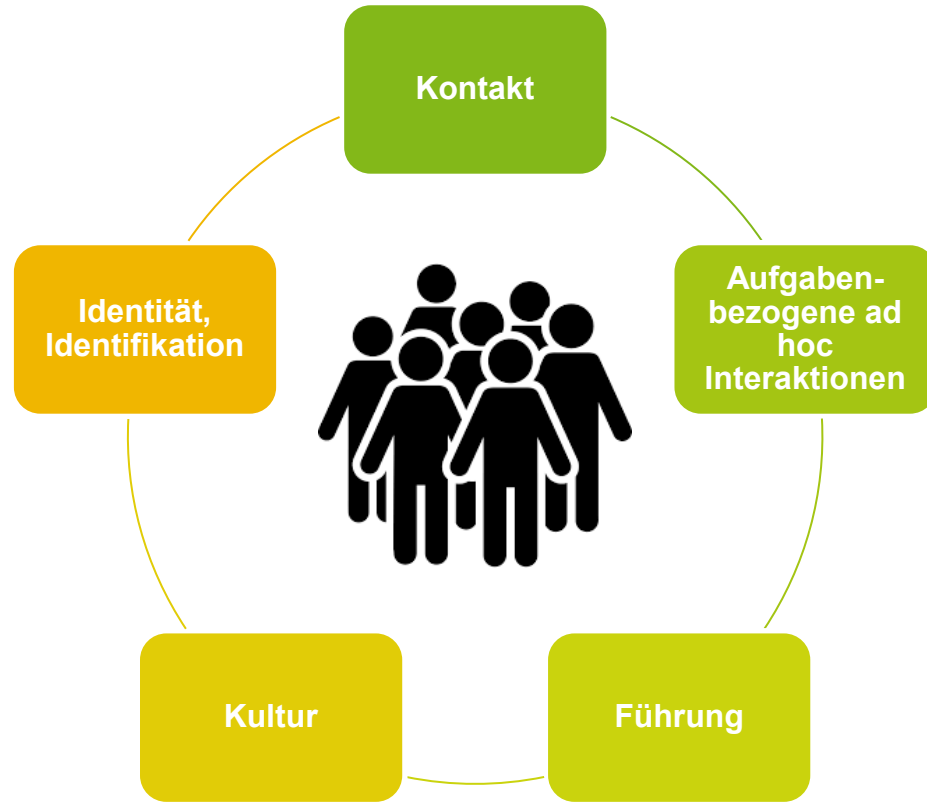
- Experience-Ansätze wurden in verschiedenen Zusammenhängen entwickelt, neu auch Workplace Experience
- IFM-Workplace Trendstudie: COVID19-Pandemie führt zu
  - mehr mobil-flexiblem Arbeiten,
  - Einführung von Desk-Sharing, bzw. Erhöhung von Desk-Sharing Ratios
  - Anpassung der räumlichen Angebote: mehr Kollaborationsbereiche
  - Rolle des Büros ändert sich
  - Weniger Bürofläche, aber die Fläche wird wichtiger, da die Zeit vor Ort knapp ist, aber wichtige Funktionen erfüllt

→ **Es muss gute Gründe geben, ins Büro zu gehen**

→ **Der Gang ins Büro muss attraktiv(er) sein und Freude machen**

→ **Das Erlebnis muss passen**

# Funktionen der Ko-Präsenz in der Arbeit





# Fokus der Gestaltung: Produkt oder Erfahrung



Designing the Product

VS.



Designing the Experience

# Experience Arten

## BRAND EXPERIENCE



## CUSTOMER / SERVICE EXPERIENCE



## USER EXPERIENCE



## EMPLOYEE EXPERIENCE

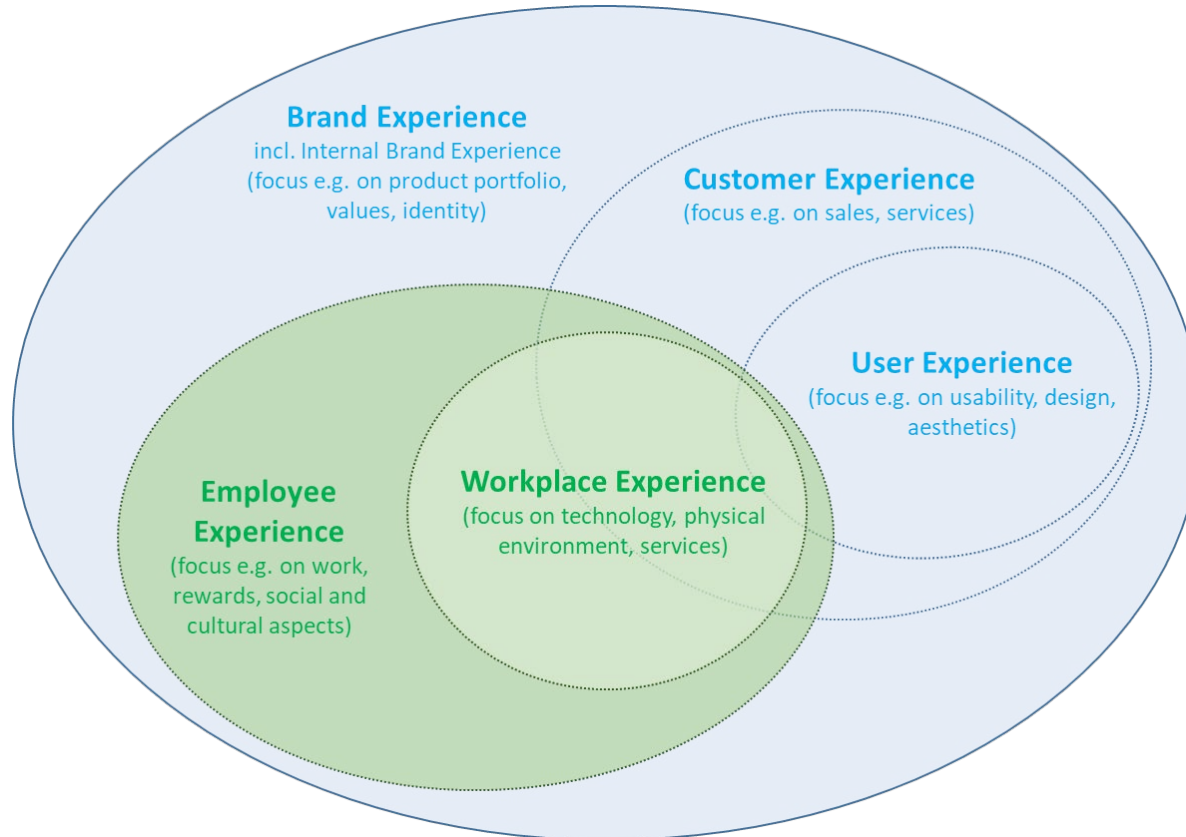


## WORKPLACE EXPERIENCE



# Phänomen Experience & Experience Arten

Eine Einordnung gemäss unserem Verständnis von Workplace Management



# Workplace Experience in der Praxis, IFM Study Trip London 2019

Drei Experten haben Ihre Forschungsergebnisse in London mit uns geteilt:

**Eleanor Ratcliffe** (Dozentin für Umweltpsychologie, University of Surrey) erklärt, dass das positive Erleben des Arbeitsplatzes nebst der **gebauten Umwelt** durch den **sozialen Kontext** unterstützt werden kann. Dabei spielen z.B. **Rituale** und **kollektive Aktivitäten** eine grosse Rolle. Sind gemeinsame Pausen und Meetings gut etabliert, können diese eine positive Experience fördern.

**Markus Urban** (Founder of Hey Monday) betont, die **visuelle Wahrnehmung** ist die stärkste. Etwa 85% unserer Wahrnehmung ist visuell und beeinflusst somit massgeblich wie wir unsere Arbeitsplätze erleben und wie wohl wir uns an einem Ort fühlen. Entsprechend der **«Space Syntax»** Theorie erlebt man unterschiedliche Bereiche im Raum je nach Sichtbarkeit als mehr oder weniger komfortabel. Das ist das Fundament seiner Workplace Experience Studien.

**Tim Oldmann** (Leesman) nennt drei Aspekte: **Aktivitäten** am AP/Doing, den **physischer Raum/Seeing** und **Services/Feeling** die sich auf die Experience auswirken. Allerdings ist das eine recht vereinfachte Darstellung seiner Theorie, denn er arbeitet mit einem recht komplexen Messinstrument, um in Unternehmen den **«Experience Index»** zu erheben.



# Anforderungsdimensionen für Arbeitsumgebungen

(basierend auf Elsbach & Bechky, 2007; vgl. Windlinger & Lange, 2021)



**Ziele:** Gesundheit, Wohlbefinden, Arbeitsleistung, Zufriedenheit, Innovation, Attraktivität, ...

## IFM Definition zur Workplace Experience

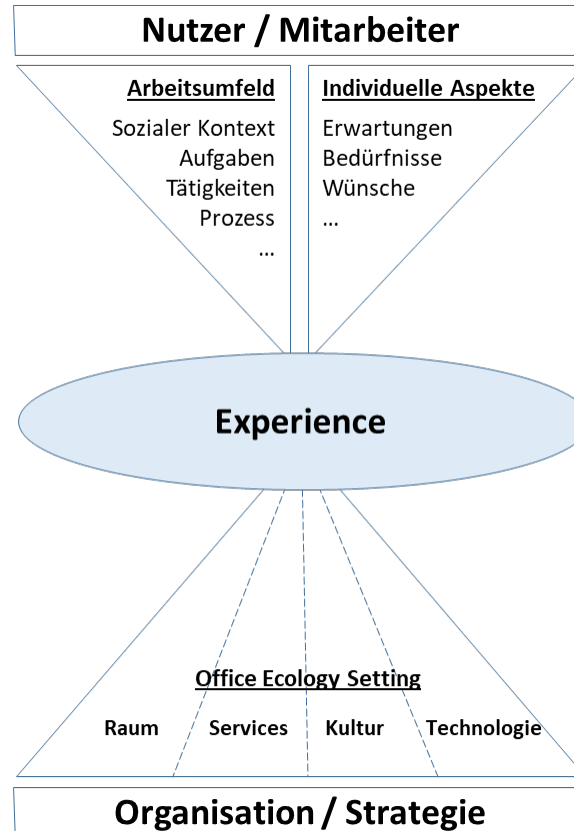
**Workplace Experience ist** eine konsequente Orientierung daran, wie Nutzende Workplaces erleben. Dabei liegt der Fokus sowohl auf funktionalen wie emotionalen Komponenten der Workplaces mit dem Ziel, in der Arbeitsumgebung ein **ganzheitlich subjektiv positives Erlebnis** zu schaffen.

Im Workplace Kontext ergänzen sich die **Dimensionen Infrastruktur** und **Services**.

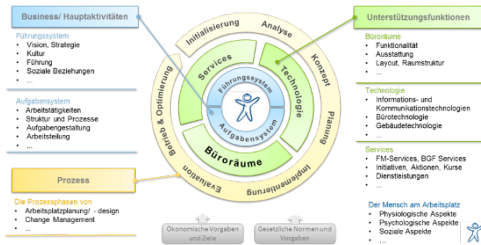
Themen wie **Kultur, Symbolik, Identität, Ästhetik** sowie **Multi-Sensorik** sind untrennbar von der Gestaltung sowie Bewirtschaftung von Arbeitsumgebungen.



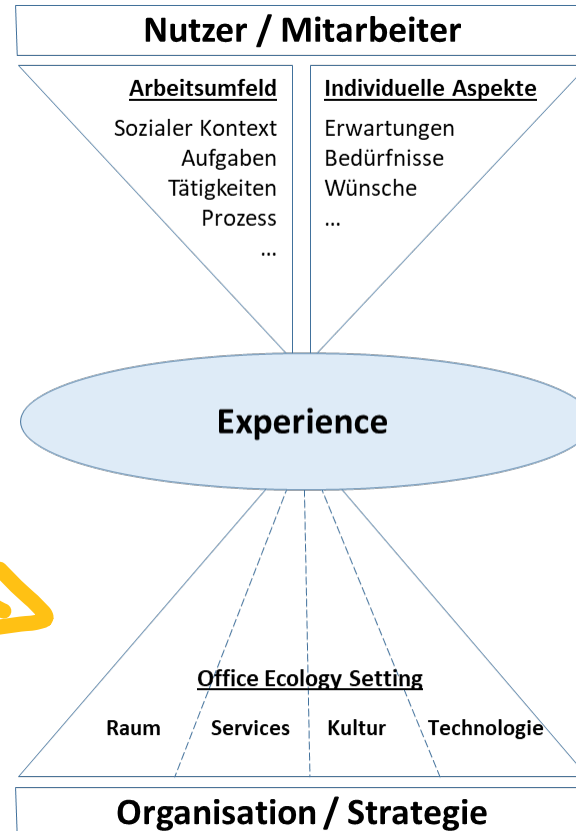
# IFM Workplace Experience Framework (Arbeitsmodell)



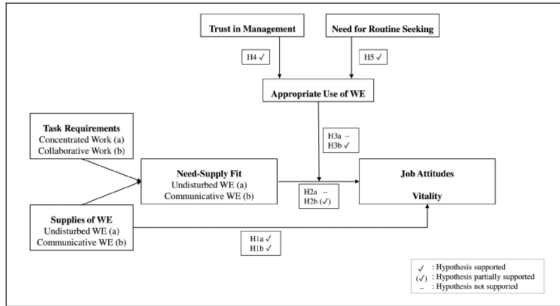
# IFM Workplace Experience Framework (Arbeitsmodell)



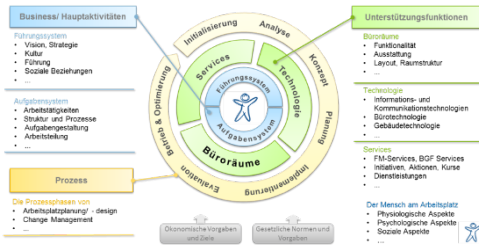
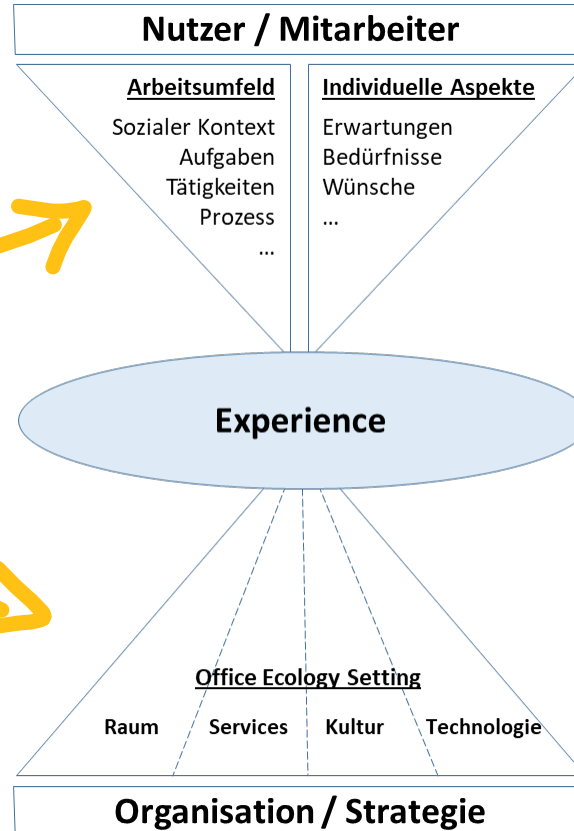
Office Ecology Modell (eigene Weiterentwicklung auf Basis von Becker & Steele, 1995)



# IFM Workplace Experience Framework (Arbeitsmodell)



Need-Supply-Fit Framework (Wohlers et al., 2019)



Office Ecology Modell (eigene Weiterentwicklung auf Basis von Becker & Steele, 1995)



# Implikationen für die Praxis

TD Canada Trust

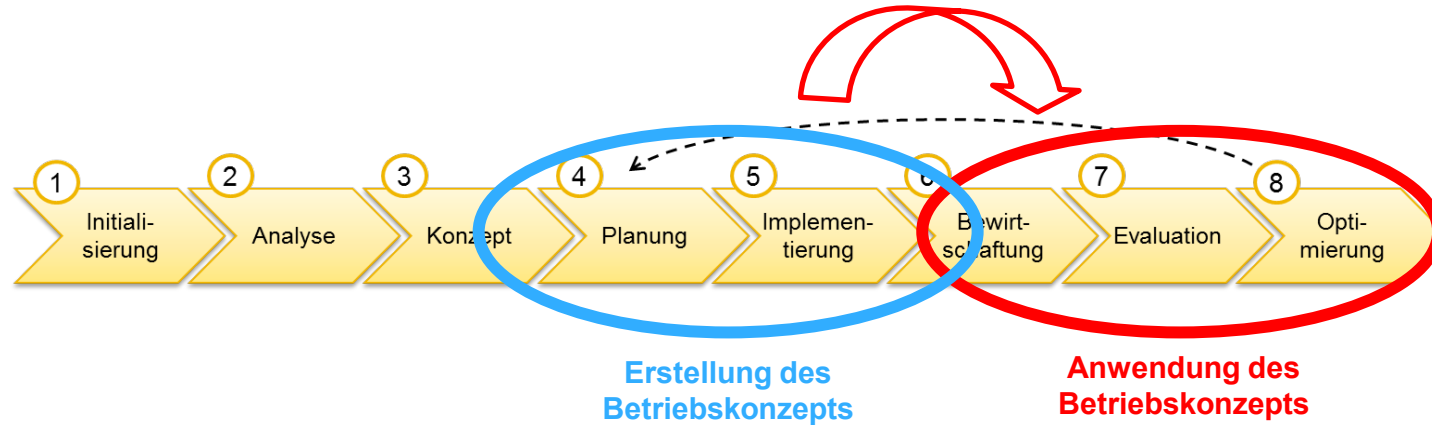
TD CENT

THE TORONTO DOMINION BANK



- **Betriebskosten:** CHF 53 pro m<sup>2</sup> Geschossfläche (inkl. Verwaltungskosten) pro Jahr (pom+ Consulting AG, 2014)
- **Mietkosten:** CHF 300 netto pro m<sup>2</sup> Hauptnutzfläche pro Jahr (Wüest & Partner, 2012)
- **Lohnkosten** pro Mitarbeiter: ca. CHF 120'000 / Jahr (Bundesamt für Statistik, 2012a,b)
- **Gesamtfläche pro Arbeitsplatz** (inkl. Sonderflächen): 18m<sup>2</sup> Hauptnutzfläche bzw. 29m<sup>2</sup> Geschossfläche (pom+ Consulting AG, 2014; Windlinger, 2012)
- Daraus ergeben sich **Lohnkosten pro m<sup>2</sup> Geschossfläche** (GF) von CHF 4'138 bzw.
- **Lohnkosten pro m<sup>2</sup> Hauptnutzfläche** (HNF): CHF 6'667

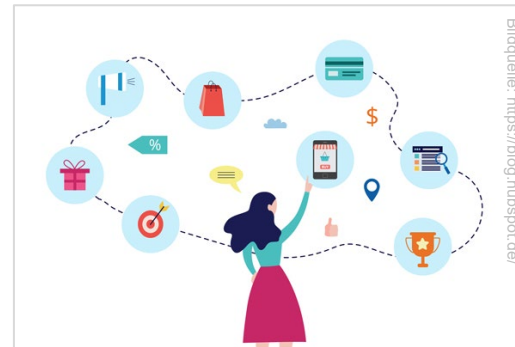
# (Workplace-)Betriebskonzept als «Experience Leitfaden»



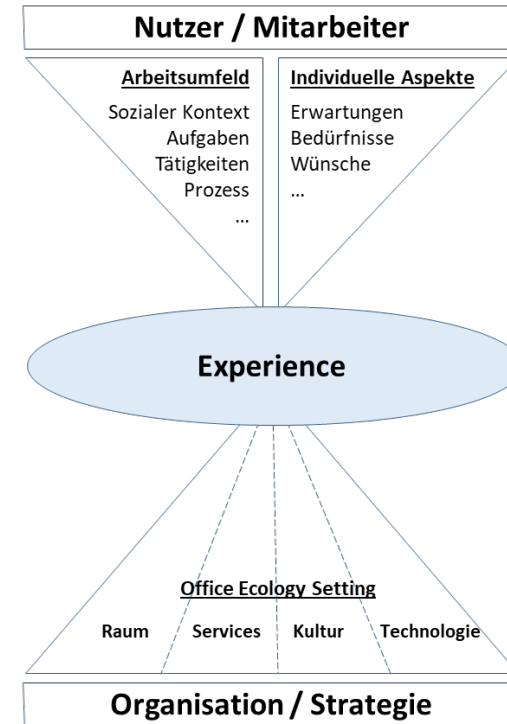
«... Das Facility Management sollte schon hier (WP Planungsphase) notwendige Anpassungen in den Bewirtschaftungsprozessen in einem so genannten Betriebskonzept planen wie z.B. Dokumentation (wer sitzt wo?), Messung der Arbeitsplatzauslastung im Betrieb, Einhaltung der Spielregeln, Organisation der Postverteilung, der Reinigung, etc.»

Quelle: Konkol et al. (2017), Gesundheitsförderliche Büroräume und Workplace Change Management – ein Leitfaden, Gesundheitsförderung Schweiz, Bern und Lausanne. Seite 115

# Anwendung in der Praxis



Customer Journey Mapping als Instrument zur Experience





Bachelor-Thesis am Institut für Facility Management zum Thema:

## DER BEITRAG DES FACILITY MANagements ZUR WORKPLACE EXPERIENCE:

### *Handlungsempfehlungen im FM-Kontext*

Das Thema der Workplace Experience erlangt international immer mehr an Bedeutung. Unternehmen erkennen, dass die Erbringung einer positiven Workplace Experience einen wichtigen Wettbewerbsvorteil für sie darstellt und Zufriedenheit, Produktivität sowie die Bindung von Mitarbeitern positiv beeinflusst, was sich letztendlich in der Kundenzufriedenheit, dem Umsatzwachstum und der Rentabilität widerspiegelt.

Hinsichtlich des Aufbaus einer solchen Workplace Experience, herrscht jedoch in der Praxis, gestützt auf Deloitte, Unsicherheit. Ebenfalls ist oftmals unklar, welche Rolle das Facility Management (FM) in der Workplace Experience einnimmt.

In der Bachelor-Thesis von Sarah Baumgartner, am Institut für Facility Management, wird der Frage nachgegangen, inwiefern die Workplace Experience durch das Facility Management, mit dessen kennzeichnenden und weiteren Dienstleistungen, unterstützt werden kann.

Hauptaussage der Thesis ist, dass das FM die Workplace Experience insbesondere durch seine Rolle als Serviceerbringer und «Facilitator» positiv prägen kann und der Facility Manager ein Schlüsselmitglied innerhalb der Workplace Experience darstellt. Auf der Serviceebene können durch die gezielte Inszenierung von memorablen und persönlichen Erlebnissen am Arbeitsplatz Mehrwerte für Unternehmen, wie auch für Mitarbeitende, generiert werden.

Gestützt auf ein Literaturstudium sowie Interviews mit drei Workplace Experience Experten, welche unterschiedliche Perspektiven vertreten, wurden die nachfolgenden Handlungsempfehlungen erarbeitet, die dem Management von Grossunternehmen zur erfolgreichen Implementierung einer Workplace Experience als Grundlage dienen sollen.



### #1 STRATEGISCHE VERANKERUNG

*Um die Workplace Experience erfolgreich aufzubauen, muss diese strategisch im Unternehmen verankert sein.*

### #2 STRATEGIE, KULTUR, WERTE

*Strategie, Kultur und Werte der Unternehmung müssen sich in der Workplace Experience widerspiegeln. Das Topmanagement ist deshalb in den Gestaltungsprozess unbedingt miteinzubeziehen.*

### #3 INTERDISZIPLINÄR

*Eine interdisziplinäre, Departements übergreifende Zusammenarbeit ist der Schlüssel für den erfolgreichen Aufbau einer Workplace Experience. Es empfiehlt sich, die Departemente in einem «Shared Service Department» zu vereinen.*

### #4 HUMAN-CENTERED

*Die Nutzenden stehen bei der Workplace Experience stets im Zentrum und werden in den Erarbeitungsprozess kollaborativ miteingebunden.*

### #5 HOLISTISCH: SERVICE DESIGN

*Die Workplace Experience muss einem holistischen Ansatz folgen. Die Methode des Service Designs eignet sich zur Gestaltung der Workplace Experience am besten.*

### #6 ERWEITERUNG SERVICE FOKUS

*Workplace Amenities haben das Ziel Talente zu gewinnen und zu binden und sie in ihrer Bestleistung zu befähigen. Dies kann erreicht werden, indem der Service Fokus auf den Mitarbeiteralltag ausserhalb des Büros erweitert wird.*

### #7 ON DEMAND

*In das Service-Konzept innerhalb der Workplace Experience sind on demand Dienstleistungen zu integrieren.*

### #8 FM ALS «FACILITATOR»

*Der Facility Manager eignet sich durch seine Kenntnisse über Gebäude, Stakeholder und Prozesse als «Facilitator» die Workplace Experience kompetent zu begleiten.*



#### WEITERE INFORMATIONEN

Sarah Baumgartner-Berger



# Takeaway → Workplace Experience

Workplace Experience strebt mittels konsequenter Nutzer-Orientierung an, in Arbeitsumgebungen ein ganzheitlich subjektiv positives Erlebnis zu schaffen.

Nutzen von Workplace Experience:

- Für Mitarbeitende: Identifikation, Wohlbefinden, Arbeitsleistung, ...
- Für Unternehmen: Attraktivität als Arbeitgeber (für neue und bestehende Mitarbeitende), Loyale Mitarbeitende, Realisieren von Workplace Management Potenzialen, Nutzen der Funktionen von Ko-Präsenz; Dank konsequenter Nutzerorientierung die richtigen WP Services in der richtigen Qualität beschaffen
- Für Dienstleister: Flächen intensiver betreuen und damit auch bei sinkendem Flächenverbrauch der Kunden die Umsätze halten

**Haben Sie Fragen?**



# Q & A

Was sind Ihre Fragen?

Uns würde interessieren:

- Ist Experience bei Ihnen im Unternehmen schon ein Thema?
- Wie ist Ihr Verständnis zur Workplace Experience (in Ihrem Unternehmen)?
- Welche Potentiale bzw. welche Hürden sehen Sie betreffend eines Workplace Experience Konzeptes in Ihrem Unternehmen?

Bitte nutzen Sie:

[https://jamboard.google.com/d/1WJKdMYvB5FWdvu92dLNEYsb5H8BDjkU9\\_ec3KJJZUmU/viewer?f=0](https://jamboard.google.com/d/1WJKdMYvB5FWdvu92dLNEYsb5H8BDjkU9_ec3KJJZUmU/viewer?f=0)

(Der Link bleibt nach der Veranstaltung noch einige Tage offen.)



**Unsere  
Publikationen  
zum Thema**

# Publikationen zum Thema

- Gesundheitsförderliche Büroräume - [https://gesundheitsfoerderung.ch/assets/public/documents/de/3-bgm/projekte/offices-change-health/Leitfaden Gesundheitsfoerderliche Bueroraeume und Workplace Change Management.pdf](https://gesundheitsfoerderung.ch/assets/public/documents/de/3-bgm/projekte/offices-change-health/Leitfaden_Gesundheitsfoerderliche_Bueroraeume_und_Workplace_Change_Management.pdf)
- Büroräume gesundheitsförderlich gestalten - <https://friendlyworkspace.ch/de/angebote/friendly-workspace-office>
- «Workplace Experience: Hintergründe, Konzept und Umsetzung» in C. Kohlert (Hrsg.) Das menschliche Büro - The human(e) office, ab Nov. 2021





**Vielen Dank!**