

Fraunhofer IAO

Office Analytics 3.0

Erfolgsfaktoren für die Gestaltung einer hybriden und zukunftsfähigen Büronutzung

Ein Bericht des Forschungsprojekts

OFFICE 21®
Zukunft der Arbeit

Ergebnisse im Überblick

Die sieben wichtigsten Erkenntnisse aus Office Analytics 3.0

1. **Hybrides Arbeiten hat sich dauerhaft etabliert**
   Das Büro bleibt ein zentraler Arbeitsort. Gleichzeitig ist das Homeoffice zu einem festen Bestandteil der Arbeitsrealität geworden. Der Anteil kommunikativer Tätigkeiten im Büro hat deutlich zugenommen, während konzentrierte Einzelarbeit weiterhin die häufigste Arbeitsform darstellt.

   Kernaussage: Unternehmen benötigen Arbeitsumgebungen, die sowohl intensive Zusammenarbeit als auch konzentriertes Arbeiten unterstützen.

2. **Das Büro wird erst wertvoll, wenn die richtigen Menschen da sind**
   Der wichtigste Grund für Büropräsenz ist die Anwesenheit relevanter Kolleginnen und Kollegen. Soziale Interaktion, informeller Austausch und schnelle Abstimmungen sind zentrale Gründe für die Nutzung des Bürostandorts.

   Kernaussage: Das Büro entwickelt sich vom reinen Arbeitsort stärker zu einem Ort für Begegnung, Lernen und Zusammenarbeit.

3. **Flexibilität entscheidet über die Attraktivität der Arbeitswelt**
   Der Bedarf an flexiblen Arbeitsmodellen ist besonders hoch, wenn Beschäftigte lange Pendelwege, Betreuungspflichten oder andere Anforderungen ihrer Lebenssituation berücksichtigen müssen. Beschäftigte erwarten heute flexible Arbeitsmodelle, die es ihnen ermöglichen, den Arbeitsort an ihre Aufgaben und Lebensumstände anzupassen.

   Kernaussage: Flexible Arbeitsmöglichkeiten sind ein wichtiger Faktor für die Attraktivität von Arbeitgebenden und die Gestaltung zukunftsfähiger Arbeitswelten.

4. **Für die Leistungsfähigkeit ist eine positive Arbeitskultur relevanter als reine Anwesenheit**
   Die bloße Anwesenheit im Büro geht nicht automatisch mit höherem Wohlbefinden, stärkerer Motivation oder einer höheren wahrgenommenen Leistungsfähigkeit einher. Entscheidend sind vielmehr eine wertschätzende Arbeitskultur, eine funktionierende Zusammenarbeit und ein positives Arbeitsumfeld.

   Kernaussage: Der Erfolg hybrider Arbeit hängt weniger vom Arbeitsort allein als von der Qualität der Zusammenarbeit und den organisatorischen Rahmenbedingungen ab.

5. **Flexible Arbeitsplätze gehen mit positiveren Bewertungen einher**
   Beschäftigte mit flexiblen Arbeitsplatzangeboten berichten von höherem Wohlbefinden, stärkerer Motivation und einer höher eingeschätzten Leistungsfähigkeit als Beschäftigte mit festen Arbeitsplatzzuordnungen.

   Kernaussage: Gut umgesetzte flexible Arbeitsplatzkonzepte können Flächeneffizienz unterstützen und gehen mit höheren Bewertungen von Zufriedenheit und wahrgenommener Leistungsfähigkeit einher.

6. **Die Qualität des Bürokonzepts macht den Unterschied**
   Arbeitsumgebungen mit Wahlmöglichkeiten, Rückzugsorten und unterschiedlichen Arbeitsbereichen werden im Durchschnitt positiver bewertet als starre oder wenig differenzierte Bürokonzepte.

   Kernaussage: Erfolgreiche Büros bieten nicht mehr von allem, sondern die passende Umgebung für unterschiedliche Tätigkeiten und Bedürfnisse.

7. **Nutzendenprofile sind der Schlüssel zu zukunftsfähigen Arbeitswelten**
   Beschäftigte unterscheiden sich deutlich hinsichtlich ihrer Aufgaben, Arbeitsweisen und Anforderungen. Standardlösungen stoßen daher zunehmend an ihre Grenzen. Mitarbeitendentypologien und Nutzendenprofile helfen dabei, Arbeitswelten gezielt an den tatsächlichen Bedürfnissen der Beschäftigten auszurichten.

   Kernaussage: Die Zukunft der Büroplanung liegt nicht in Durchschnittslösungen, sondern in einer konsequent nutzendenorientierten Gestaltung.

Warum Office Analytics?

Office Analytics verbindet wissenschaftliche Analysen mit den Erfahrungen aus Unternehmen und Organisationen des OFFICE 21®-Netzwerks. Dadurch entstehen Erkenntnisse, die sowohl empirisch fundiert als auch auf konkrete betriebliche Fragestellungen ausgerichtet sind.

Office Analytics ist ein Forschungs- und Publikationsformat von OFFICE21®, das regelmäßig empirische Daten, Forschungsergebnisse sowie aktuelle Entwicklungen rund um die Zukunft der Büro- und Wissensarbeit erhebt, analysiert, bündelt und veröffentlicht. Auf Basis von Befragungen und weiteren Datengrundlagen werden Trends eingeordnet und praxisrelevante Erkenntnisse für Unternehmen und Arbeitswelten der Zukunft abgeleitet.

Die folgenden Kapitel erläutern die Ergebnisse, ordnen ihre Bedeutung für Unternehmen ein und zeigen konkrete Handlungsfelder für die Gestaltung hybrider Arbeitswelten auf.



Inhaltsverzeichnis

Ergebnisse im Überblick **2**
Die sieben wichtigsten Erkenntnisse aus Office Analytics 3.0

1 Hybrides Arbeiten ist das neue Normal **5**
Wie sich Arbeitsorte und Arbeitstätigkeiten verändert haben

2 Menschen kommen wegen Menschen ins Büro **8**
Warum soziale und aufgabenbezogene Faktoren für Büropräsenz besonders relevant sind

3 Flexibilität und Arbeitskultur prägen den Erfolg hybrider Arbeit **12**
Welche Faktoren mit Wohlbefinden, Motivation, Arbeitszufriedenheit und wahrgenommener Leistungsfähigkeit zusammenhängen

4 Die Qualität des Büros macht den Unterschied **16**
Welche Arbeitsplatz- und Bürokonzepte besonders positiv bewertet werden

5 Nutzendenprofile statt Durchschnittslösungen **20**
Warum unterschiedliche Arbeitsweisen und Bedürfnisse differenzierte Arbeitswelten erfordern

6 Erfolgsfaktoren für zukunftsfähige Arbeitswelten **26**
Die zentralen Handlungsfelder für Unternehmen

7 Anwendungsfälle von Office Analytics **29**
Wie die Erkenntnisse für Workplace-Strategie, Flächenplanung und Organisationsentwicklung genutzt werden können

Über das Whitepaper **31**

Das Verbundforschungsprojekt OFFICE 21® und Fraunhofer IAO . . . **33**

Impressum **35**

1 Hybrides Arbeiten ist das neue Normal

Die Arbeitswelt hat in den vergangenen Jahren einen grundlegenden Wandel durchlaufen. Hybride Arbeitsmodelle haben sich in vielen Organisationen etabliert und prägen heute den Alltag eines großen Teils der Beschäftigten. Büro und Homeoffice stehen dabei nicht mehr in Konkurrenz zueinander, sondern übernehmen unterschiedliche Funktionen innerhalb einer modernen Arbeitswelt.

Die wichtigsten Ergebnisse

Die Entwicklung der vergangenen Jahre zeigt, dass sich hybride Arbeitsmodelle dauerhaft etabliert haben.

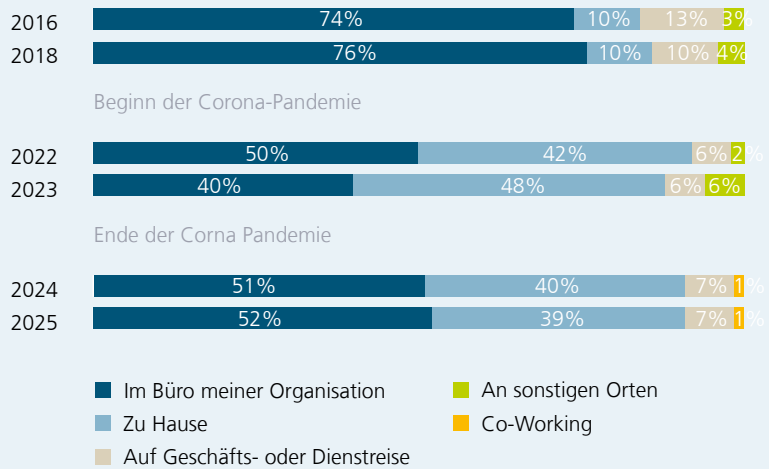


Abbildung 1: Verteilung der Arbeitsorte der Befragten in den Jahren 2016 bis 2025. Dargestellt sind die durchschnittlichen Anteile der Arbeitszeit nach Arbeitsort.

- Beschäftigte verbringen heute durchschnittlich etwa die Hälfte ihrer Arbeitszeit im Büro und rund 40 Prozent im Homeoffice.
- Das Homeoffice ist damit zu einem festen Bestandteil der Arbeitsrealität geworden und bleibt auch nach den starken Veränderungen der vergangenen Jahre auf einem hohen Niveau.
- Büro und Homeoffice sind heute gleichermaßen relevante Bestandteile hybrider Arbeitsmodelle.

Mit der steigenden Kommunikationsintensität verändern sich auch die Anforderungen an Arbeitsumgebungen.

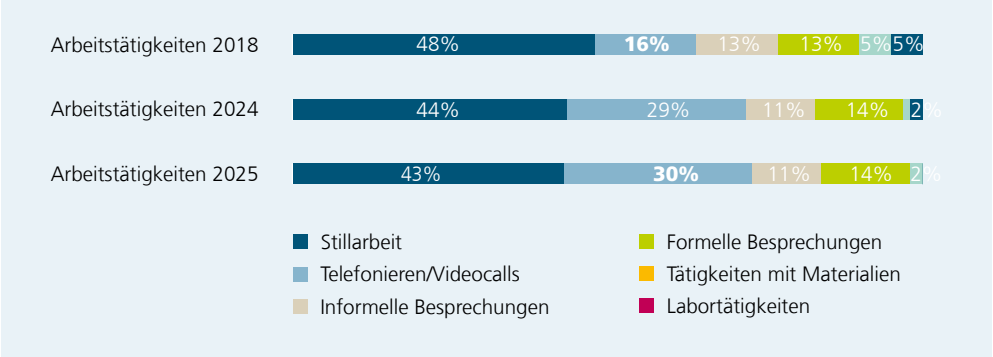


Abbildung 2: Anstieg kommunikativer Tätigkeiten bei gleichzeitig stabil hohem Anteil konzentrierter Einzelarbeit.

- Der Anteil von Telefonaten und Videokonferenzen ist von 16 Prozent im Jahr 2018 auf 30 Prozent im Jahr 2025 gestiegen und hat sich damit nahezu verdoppelt.
- Gleichzeitig bleibt konzentrierte Einzelarbeit die häufigste Arbeitsform von Wissensarbeitenden.
- Moderne Arbeitsumgebungen müssen daher sowohl digitale und persönliche Kommunikation als auch störungsarme Fokusarbeit unterstützen.

Warum das relevant ist

Viele Unternehmen diskutieren weiterhin darüber, wie viel Büropräsenz künftig erforderlich ist. Die Ergebnisse zeigen jedoch, dass diese Frage allein zu kurz greift. Entscheidend ist auch, für welche Tätigkeiten welcher Arbeitsort geeignete Bedingungen bietet.

Das Homeoffice bietet häufig gute Voraussetzungen für konzentrierte Einzelarbeit und individuelle Aufgaben. Das Büro gewinnt insbesondere dort an Bedeutung, wo Zusammenarbeit, persönlicher Austausch und soziale Vernetzung erforderlich sind. Gleichzeitig finden auch im Büro zahlreiche Telefonate, Videokonferenzen und konzentrierte Arbeitsphasen statt.

Arbeitsumgebungen müssen deshalb unterschiedliche und teilweise gegensätzliche Anforderungen unterstützen. Einheitliche Arbeitsplatzkonzepte werden dieser Vielfalt häufig nur eingeschränkt gerecht. Unternehmen benötigen stattdessen ein abgestimmtes Zusammenspiel aus Arbeitsmodell, Raumangebot und technischer Ausstattung.

Kernaussage

Hybrides Arbeiten ist kein vorübergehender Trend, sondern ein fester Bestandteil der Arbeitsrealität. Zukunftsfähige Arbeitsumgebungen unterstützen sowohl Zusammenarbeit und Kommunikation als auch konzentrierte Einzelarbeit.

Bedeutung für Unternehmen

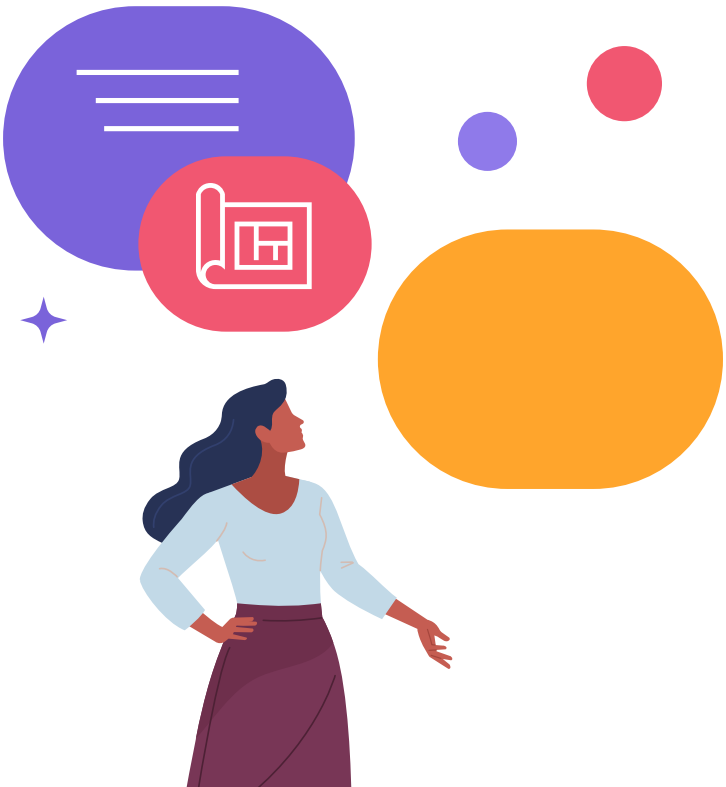
Büroflächen sollten nicht mehr primär auf Anwesenheit, sondern auf unterschiedliche Arbeitstätigkeiten ausgerichtet werden. Damit ist gemeint:

- Tätigkeiten systematisch danach unterscheiden, welche räumlichen und organisatorischen Bedingungen sie benötigen
- Kommunikations-, Kollaborations- und Fokusbereiche bedarfsgerecht kombinieren
- Büro, Homeoffice und mobile Arbeit als zusammenhängendes Arbeitsmodell gestalten
- Ausreichend geeignete Bereiche für Telefonate und Videokonferenzen bereitstellen
- Flächen- und Arbeitsplatzangebote an tatsächlichen Arbeitsmustern statt ausschließlich an Anwesenheitsquoten ausrichten

Impuls

Managementfrage
Welcher Arbeitsort bietet für welche Tätigkeit die besten Bedingungen?

Prüfen Sie
- Wissen Sie, welche Tätigkeiten Ihre Beschäftigten überwiegend im Büro, im Homeoffice oder mobil ausüben?
- Unterstützt Ihr Büro sowohl Kommunikation als auch konzentrierte Einzelarbeit?
- Sind Arbeitsmodell, Raumangebot und technische Ausstattung (insbesondere in Meetingräumen) aufeinander abgestimmt?
- Gibt es ausreichend geeignete Bereiche für Telefonate und Videokonferenzen?



2 Menschen kommen wegen Menschen ins Büro

Die Entscheidung zwischen Büro und Homeoffice hängt von verschiedenen Faktoren ab. Die Ergebnisse von Office Analytics 3.0 zeigen, dass insbesondere soziale und aufgabenbezogene Aspekte mit der Arbeitsortwahl zusammenhängen. Von besonderer Bedeutung ist die Frage, welche Kolleginnen und Kollegen vor Ort sind und ob persönlicher Austausch erforderlich oder zu erwarten ist.

Das Büro übernimmt damit zunehmend Funktionen, die über die Bereitstellung eines Arbeitsplatzes hinausgehen. Es wird zu einem Ort für Zusammenarbeit, Wissenstransfer und soziale Vernetzung.

Die wichtigsten Ergebnisse

Die Entscheidung zwischen Büro und Homeoffice ist in der untersuchten Stichprobe besonders stark mit sozialen und aufgabenbezogenen Faktoren verbunden.

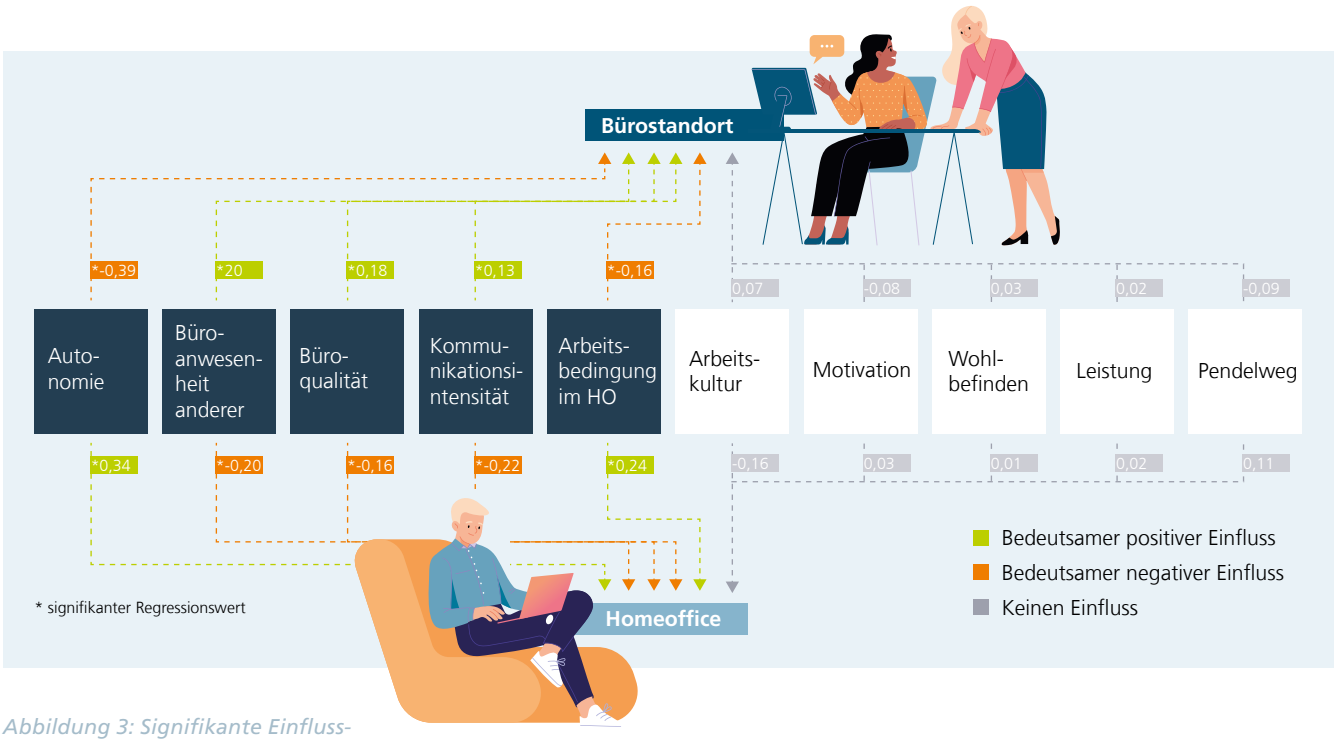


Abbildung 3: Signifikante Einflussfaktoren auf die Wahl des Arbeitsorts.

- Unter den untersuchten Faktoren zeigt die Anwesenheit anderer Personen den stärksten positiven Zusammenhang mit Büropräsenz.
- Auch ein hoher Kommunikationsbedarf steht in positivem Zusammenhang mit der Wahl des Büros als Arbeitsort.
- Eine positiv bewertete Büroqualität geht ebenfalls häufiger mit Büroanwesenheit einher.
- Gute Arbeitsbedingungen im Homeoffice und ein hohes Maß an Autonomie stehen dagegen mit einer stärkeren Nutzung des Homeoffice in Zusammenhang.
- Pendelweg, Motivation und Arbeitskultur zeigen in der Analyse geringere beziehungsweise keine statistisch signifikanten Zusammenhänge mit der konkreten Wahl des Arbeitsorts.

Für einen Teil der Beschäftigten ist aber nicht nur entscheidend, wie viele Personen im Büro sind, sondern welche Personen anwesend sind.

Büropräsenz ist besonders dort attraktiv, wo persönlicher Austausch einen erkennbaren Nutzen bietet.

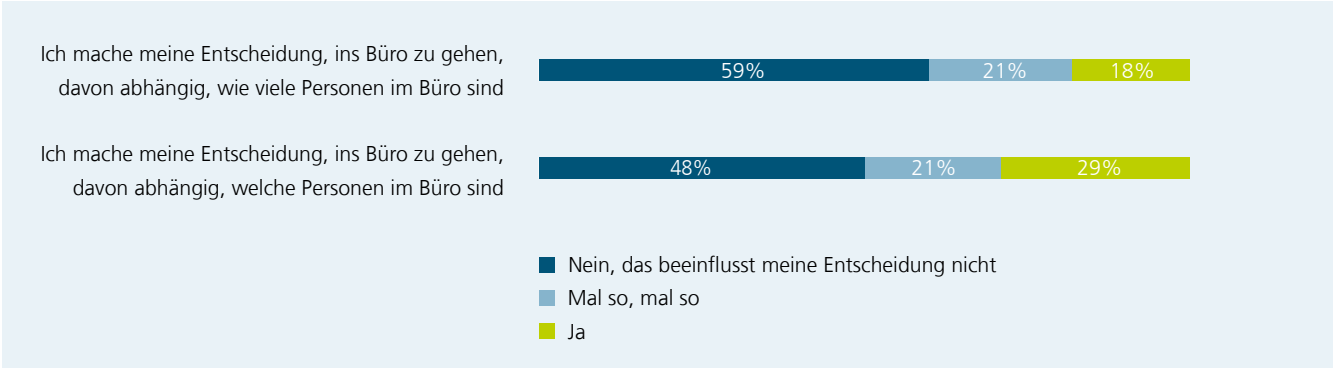
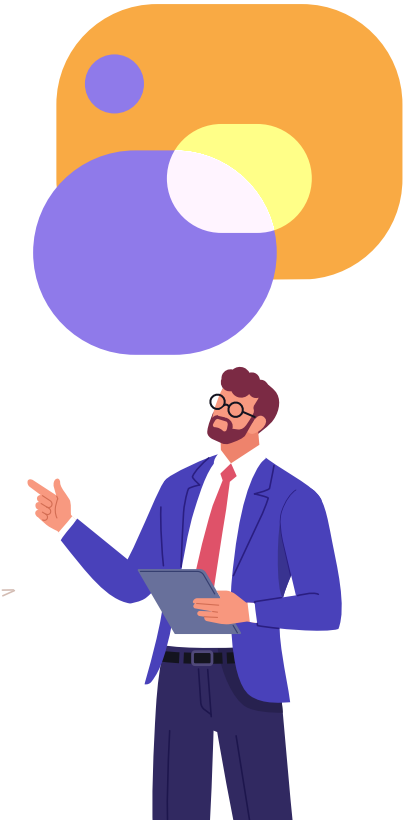


Abbildung 4: Einfluss der Anwesenheit von Kolleginnen und Kollegen auf die Entscheidung zur Büroanwesenheit.

- Die erwartete Anwesenheit von Teammitgliedern, Führungskräften und wichtigen Ansprechpersonen steht mit einer höheren Bereitschaft zur Büropräsenz in Zusammenhang.
- Besonders relevant ist die Anwesenheit von Personen, mit denen eine direkte Zusammenarbeit oder Abstimmung erforderlich ist.
- Beschäftigte richten ihre Arbeitsortwahl zunehmend an konkreten Aufgaben und erwarteten Begegnungen aus.
- Neben der Anwesenheit anderer Personen spielt auch die erwartete Auslastung des Büros eine Rolle.



Nicht nur die Anwesenheit anderer Menschen ist relevant, sondern auch die Rahmenbedingungen vor Ort.

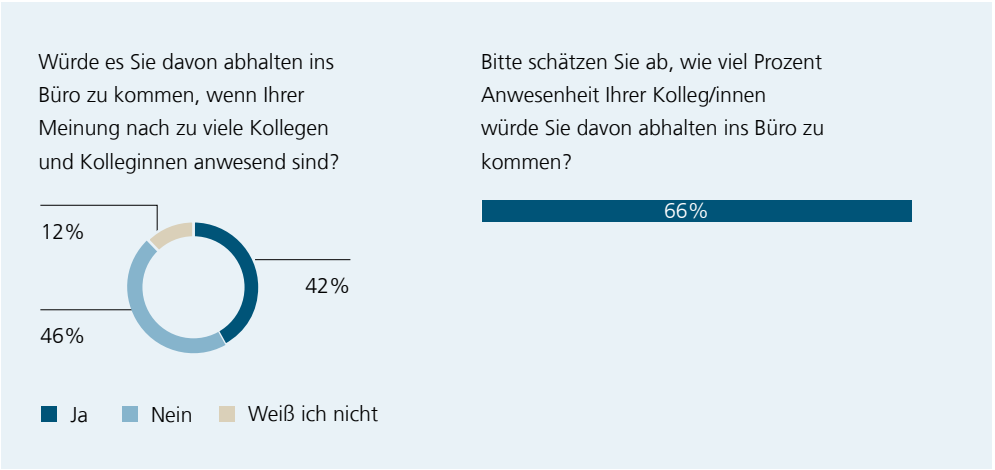


Abbildung 5: Einfluss einer hohen Büroauslastung auf die Entscheidung zur Büropräsenz.

- Eine hohe erwartete Belegungsdichte geht bei vielen Befragten mit einer geringeren Bereitschaft zur Büropräsenz einher.
- Beschäftigte geben an, bei erwarteter »Überfüllung« des Büros häufiger auf andere Arbeitsorte auszuweichen.
- Ausreichende Rückzugs-, Konzentrations- und Besprechungsmöglichkeiten sind daher besonders wichtig.

Warum das relevant ist

Viele Unternehmen konzentrieren sich bei der Gestaltung von Büropräsenz auf allgemeine Anwesenheitsquoten, Flächenausstattung oder formale Regelungen. Die Ergebnisse zeigen jedoch, dass Büropräsenz besonders dann attraktiv ist, wenn sie einen erkennbaren sozialen und aufgabenbezogenen Nutzen bietet.

Beschäftigte kommen eher ins Büro, wenn dort relevante Kolleginnen und Kollegen anzutreffen sind, persönliche Abstimmungen stattfinden oder gemeinsames Arbeiten erforderlich ist. Gleichzeitig kann eine hohe Belegungsdichte den wahrgenommenen Nutzen des Bürostandorts einschränken, wenn geeignete Arbeits- und Rückzugsmöglichkeiten fehlen.

Damit wird deutlich: Nicht die Anwesenheit allein ist entscheidend, sondern die Qualität der Präsenz. Unternehmen sollten deshalb nicht nur festlegen, wie häufig Beschäftigte im Büro arbeiten, sondern auch klären, für welche Aufgaben, mit welchen Personen und unter welchen räumlichen Bedingungen gemeinsame Anwesenheit sinnvoll ist.

Kernaussage

Menschen machen das Büro attraktiv. Entscheidend ist jedoch nicht nur, wie viele Personen anwesend sind, sondern ob die für Austausch und Zusammenarbeit relevanten Personen vor Ort sind.

Handlungsempfehlungen für Unternehmen

- Gemeinsame Anwesenheit an konkreten Aufgaben, Teamprozessen und Kooperationsbedarfen ausrichten
- Transparenz darüber schaffen, welche Teammitglieder und relevanten Ansprechpersonen vor Ort sind
- Wiederkehrende Team-, Lern- und Austauschformate gezielt als Präsenzanlässe nutzen
- Hohe Auslastungen beobachten und durch organisatorische oder räumliche Maßnahmen steuern
- Ausreichend Fokus-, Rückzugs- und Besprechungsmöglichkeiten bereitstellen
- Präsenzregelungen mit einem klar erkennbaren Nutzen für Beschäftigte und Teams verbinden

Impuls

Managementfrage
Wissen Ihre Beschäftigten, wann sich der Weg ins Büro lohnt?

Prüfen Sie
- Ist transparent, welche für die einzelne Person relevanten Personen vor Ort sind?
- Wird gemeinsame Anwesenheit an Aufgaben und Kooperationsbedarfen ausgerichtet?
- Gibt es konkrete Präsenzanlässe für Zusammenarbeit und Austausch?
- Stehen auch an stark ausgelasteten Tagen geeignete Arbeits- und Rückzugsmöglichkeiten zur Verfügung?

3 Flexibilität und Arbeitskultur prägen den Erfolg hybrider Arbeit

Hybride Arbeitsmodelle sind heute in vielen Organisationen etabliert. Ihr Erfolg hängt jedoch nicht allein von der Möglichkeit ab, zwischen Büro und Homeoffice zu wählen. Entscheidend sind auch die Rahmenbedingungen, unter denen Beschäftigte arbeiten. Unsere Ergebnisse zeigen, dass insbesondere Arbeitskultur, Wohlbefinden und individuelle Flexibilität eine zentrale Rolle für Motivation, Leistungsfähigkeit und Zufriedenheit spielen.

Die wichtigsten Ergebnisse

Leistungsfähigkeit entsteht nicht primär durch Präsenz, sondern durch eine Arbeitsumgebung, die Motivation, Zufriedenheit und Wohlbefinden fördert.

Faktor	Wohlbefinden	Motivation	Arbeitszufriedenheit
Pendelweg	-0,019	0,082	0,005
Anzahl Büroanwesenheit anderer	0,043	0,025	-0,028
Arbeitskultur	*0,32	0,062	*0,28
Arbeitszufriedenheit	*0,3	*-0,18	
Informiertheit	-0,025	0,068	0,1
Leistung	*0,14	*0,4	0,16
Motivation	*0,15		*-0,089
Wohlbefinden		*0,21	*0,4

Bedeutsamer positiver Einfluss
Bedeutsamer negativer Einfluss
Keinen Einfluss

* signifikanter Regressionswert

Abbildung 6: Signifikante Einflussfaktoren auf Wohlbefinden, Motivation und Arbeitszufriedenheit.

- Arbeitskultur und Arbeitszufriedenheit zeigen besonders starke statistische Zusammenhänge mit dem Wohlbefinden.
- Mitarbeitende mit höherem Wohlbefinden berichten zugleich von höherer Motivation und höher eingeschätzter Leistungsfähigkeit.
- Motivation allein erklärt die wahrgenommene Leistungsfähigkeit nicht vollständig. Auch Arbeitskultur, Arbeitszufriedenheit und unterstützende Rahmenbedingungen sind relevant.

Mit längeren Pendelwegen steigt die Bedeutung hybrider Arbeitsmodelle.

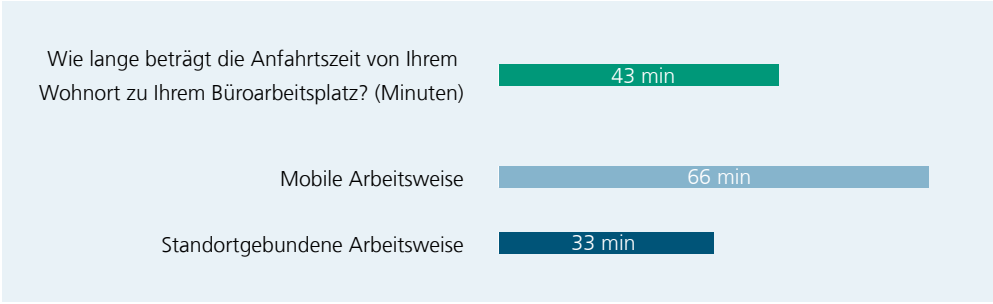


Abbildung 7: Durchschnittliche Pendeldauer der Beschäftigten (in Minuten).

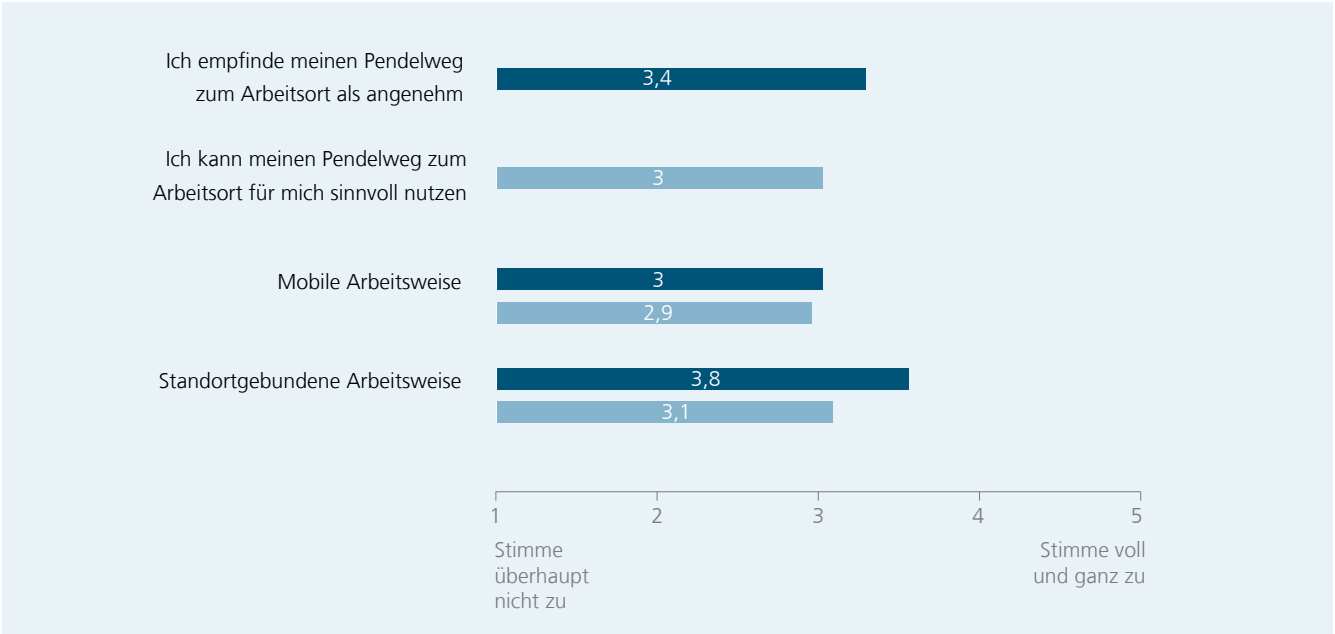


Abbildung 8: Einschätzung des Pendelwegs hinsichtlich des Komforts und der sinnvollen Nutzbarkeit.

- Beschäftigte pendeln durchschnittlich 43 Minuten zum Büro.
- Mobil arbeitende Beschäftigte nehmen häufig deutlich längere Anfahrtswege in Kauf.
- Der Pendelweg wird insgesamt nur leicht positiv bewertet.
- Viele Beschäftigte empfinden die Pendelzeit als wenig sinnvoll nutzbar.

Flexibilität schafft Spielräume für unterschiedliche Lebensrealitäten.

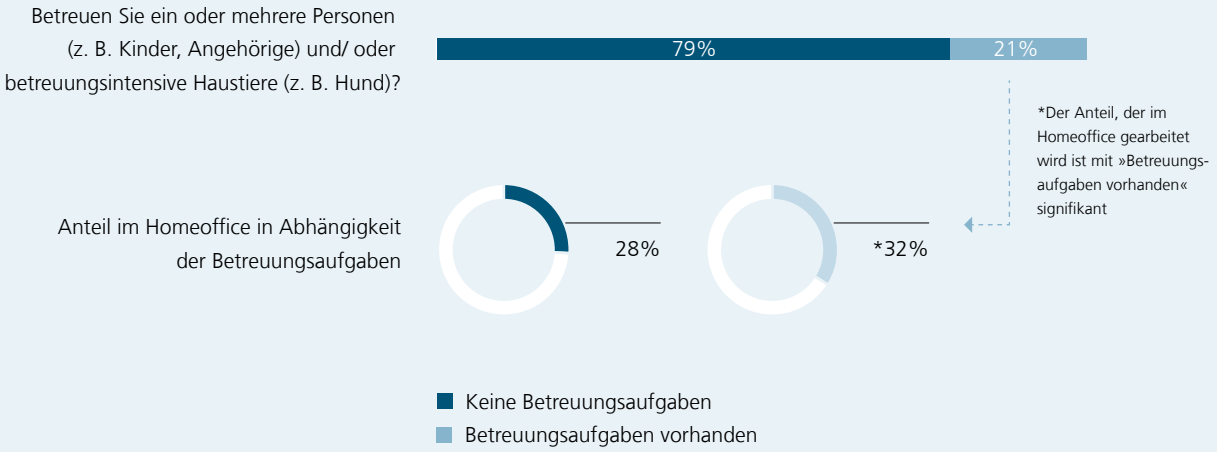


Abbildung 9: Einfluss von Betreuungsaufgaben auf den Homeoffice-Anteil.

- Beschäftigte mit Betreuungspflichten arbeiten etwas häufiger im Homeoffice.
- Flexible Arbeitsmodelle erleichtern die Vereinbarkeit von Beruf und privaten Verpflichtungen.
- Der Bedarf an Flexibilität hängt nicht nur mit den Arbeitsaufgaben, sondern auch mit individuellen Lebenssituationen zusammen.

Warum das relevant ist

Viele Diskussionen über hybride Arbeit konzentrieren sich auf die Anzahl der Präsenztage oder den zulässigen Anteil von Homeoffice. Für die betriebliche Gestaltung reicht diese Perspektive jedoch nicht aus.

Unternehmen benötigen Regeln, die Orientierung bieten und zugleich unterschiedliche Aufgaben, Teams und Lebenssituationen berücksichtigen. Entscheidend ist daher nicht nur, wie häufig Beschäftigte im Büro arbeiten, sondern unter welchen Bedingungen Zusammenarbeit, Wohlbefinden und gute Arbeit möglich sind.

Kernaussage

Nicht die Anzahl der Bürotage allein ist entscheidend, sondern die Qualität der Arbeitsbedingungen und der Zusammenarbeit.

Handlungsempfehlungen für Unternehmen

- Verständliche und verlässliche Regeln für hybride Arbeit schaffen
- Führung stärker an Ergebnissen und Zusammenarbeit als an Sichtbarkeit ausrichten
- Individuelle Flexibilität mit gemeinsamen Team- und Organisationsbedarfen ausbalancieren
- Unterschiedliche Tätigkeiten, Pendelwege und Lebenssituationen berücksichtigen
- Arbeitskultur, Wohlbefinden und Arbeitszufriedenheit regelmäßig erfassen

Impuls

Managementfrage
Unter welchen Bedingungen können Ihre Beschäftigten dauerhaft gut arbeiten?

Prüfen Sie
- Sind die Regeln für hybride Arbeit verständlich und verlässlich?
- Orientiert sich Führung an Ergebnissen und Zusammenarbeit statt an Sichtbarkeit?
- Lassen sich individuelle Flexibilität und gemeinsame Teambedarfe ausbalancieren?
- Werden unterschiedliche Tätigkeiten und Lebenssituationen berücksichtigt?



4 Die Qualität des Büros macht den Unterschied

Viele Unternehmen diskutieren darüber, welcher Flächenbedarf besteht und wie viele Arbeitsplätze bereitgestellt werden müssen. Ebenso wichtig ist jedoch die Frage, welche Arbeitsumgebung die unterschiedlichen Tätigkeiten und Bedürfnisse der Beschäftigten bestmöglich unterstützt.

Die Ergebnisse zeigen, dass nicht allein die Anzahl der Arbeitsplätze für die Bewertung einer Arbeitsumgebung relevant ist. Entscheidend sind auch die Qualität, die Nutzbarkeit und die Wahlmöglichkeiten, die ein Bürokonzept bietet.

Die wichtigsten Ergebnisse

Arbeitsplätze werden zunehmend als nutzbare Ressource und weniger als persönlicher Besitz verstanden.

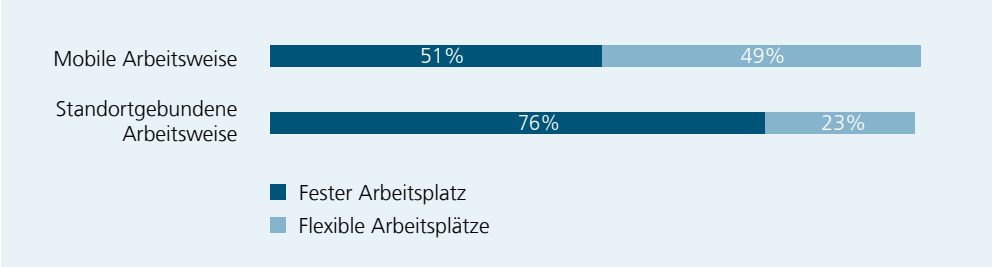
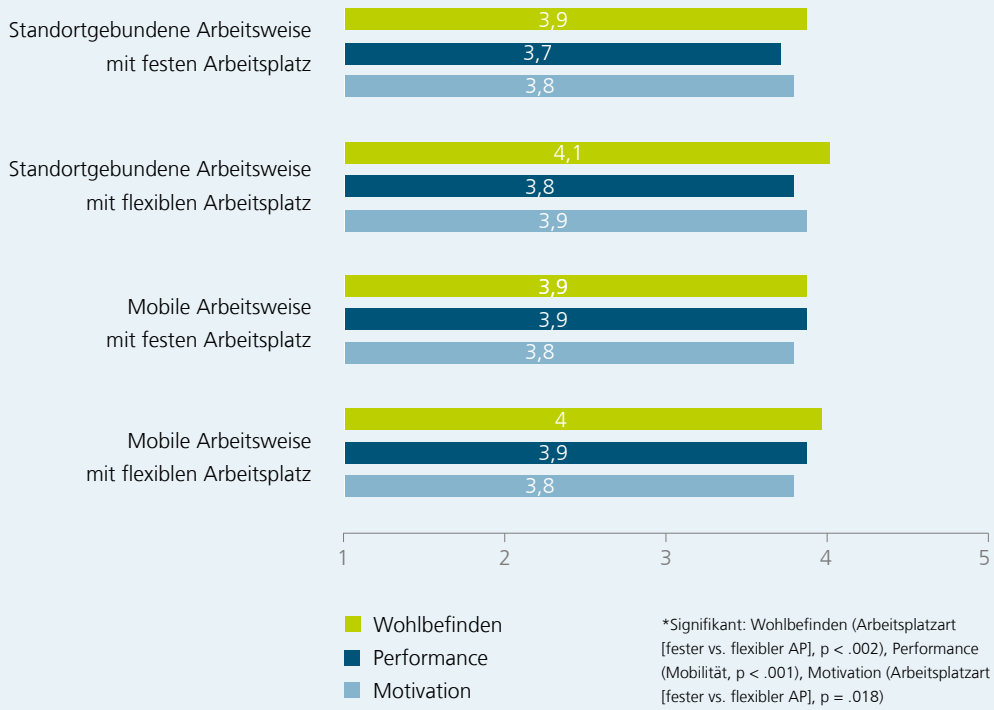


Abbildung 10: Nutzung fester und flexibler Arbeitsplätze nach Arbeitsweise.

- Mobil arbeitende Beschäftigte nutzen deutlich häufiger flexible Arbeitsplätze.
- Flexible Arbeitsplatzangebote können die Flächennutzung unterstützen und gehen in der untersuchten Stichprobe mit positiveren Bewertungen des Arbeitsumfelds einher.
- Die klassische feste Arbeitsplatzzuordnung verliert zunehmend an Bedeutung.

Flexible Arbeitsplatzangebote können die Flächennutzung erhöhen und gehen mit leicht positiveren Bewertungen des Arbeitsumfelds einher.



- Beschäftigte mit flexiblen Arbeitsplätzen bewerten ihr Wohlbefinden höher.
- Auch Motivation und Leistungsfähigkeit werden positiver eingeschätzt.
- Bei regelmäßig vor Ort arbeitenden Beschäftigten zeigen sich besonders deutliche Unterschiede zwischen festen und flexiblen Arbeitsplatzkonzepten (Multispace).

Abbildung 11: Einfluss der Arbeitsplatzart und Arbeitsweise auf die Erfolgsfaktoren Wohlbefinden, Performance und Motivation.



Die Bewertung von Attraktivität und wahrgenommener Leistungsunterstützung hängt eng mit der Gestaltung des Arbeitsumfelds zusammen.

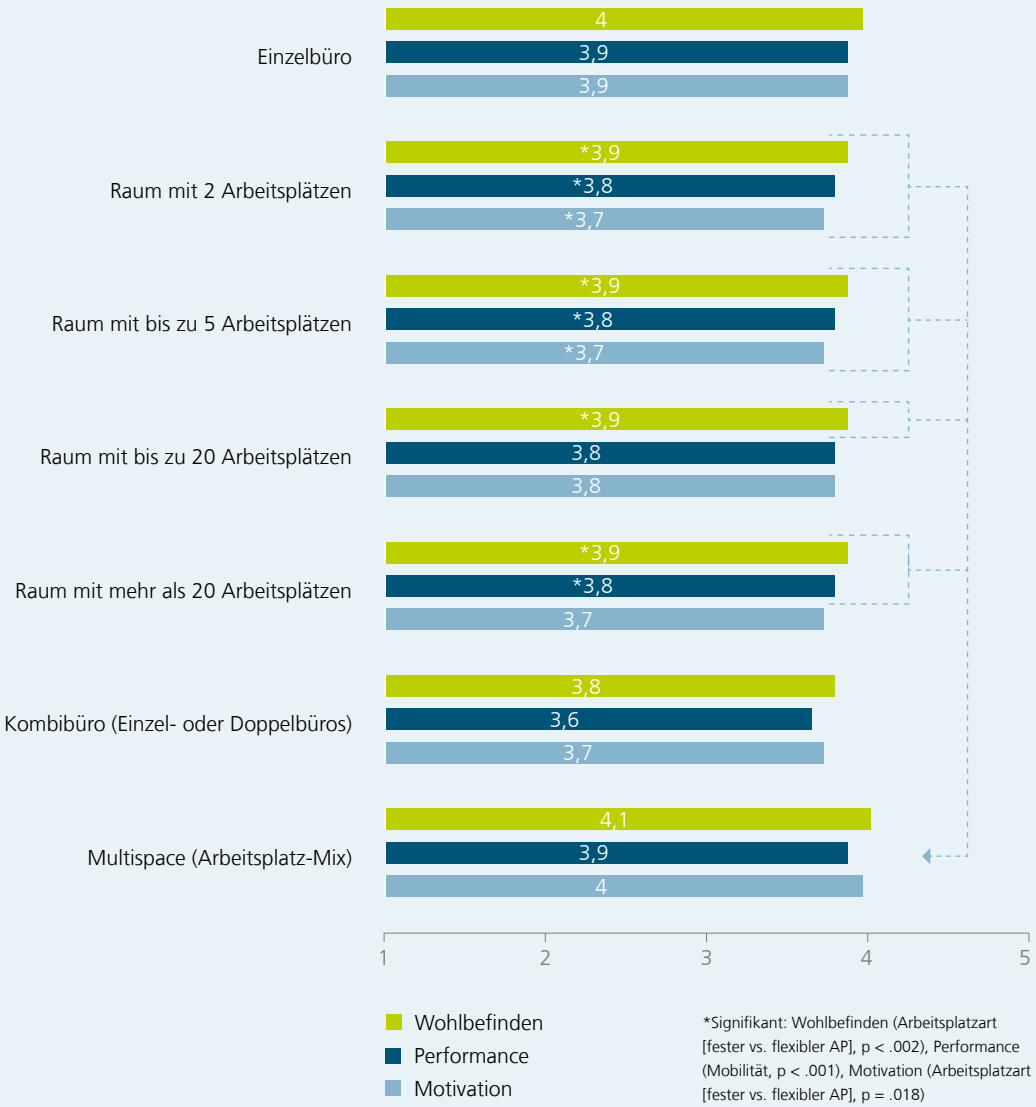


Abbildung 12: Einfluss unterschiedlicher Bürokonzepte auf Wohlbefinden, Leistung und Motivation.

- Multispace-Konzepte erzielen die höchsten Bewertungen.
- Kleine und mittlere Büroeinheiten schneiden besser ab als große Büroflächen.
- Großraumbüros erreichen die niedrigsten Bewertungen.
- Beim Wohlbefinden zeigen sich besonders deutliche Unterschiede zwischen den untersuchten Bürokonzepten.

Warum das relevant ist

Die Diskussion über die Zukunft des Büros wird häufig auf die Frage reduziert, wie viele Arbeitsplätze benötigt werden. Für die Gestaltung reicht diese Perspektive jedoch nicht aus.

Beschäftigte benötigen Arbeitsumgebungen, die unterschiedliche Tätigkeiten unterstützen und Wahlmöglichkeiten zwischen Kommunikation, Zusammenarbeit, Rückzug und konzentrierter Einzelarbeit bieten. Flexible Arbeitsplätze können dabei ein sinnvoller Bestandteil sein. Ihre Qualität hängt jedoch davon ab, ob geeignete Arbeitsbereiche verfügbar, technisch ausgestattet und zuverlässig nutzbar sind.

Große oder gleichartige Büroflächen können den unterschiedlichen Anforderungen moderner Wissensarbeit nur begrenzt gerecht werden. Entscheidend ist deshalb nicht allein, wie viele Arbeitsplätze vorhanden sind, sondern welche Arbeitsbedingungen sie bieten.

Kernaussage

Nicht die Anzahl der Arbeitsplätze allein macht ein Büro erfolgreich, sondern die Qualität und Vielfalt der angebotenen Arbeitsumgebungen.

Handlungsempfehlungen für Unternehmen

- Büroflächen konsequent an Tätigkeiten und Nutzerbedürfnissen ausrichten
- Fokusarbeit, Austausch, hybride Meetings und Rückzug räumlich unterstützen
- Echte Wahlmöglichkeiten zwischen unterschiedlichen Arbeitsbereichen schaffen
- Flexible Arbeitsplätze mit zuverlässiger Verfügbarkeit und geeigneter Technik verbinden
- Große Büroflächen durch Zonierung, Akustikmaßnahmen und Rückzugsmöglichkeiten differenzieren
- Neben der Auslastung auch die Erfahrung der Nutzenden und die wahrgenommene Unterstützung der Arbeit regelmäßig erfassen

Impuls

Managementfrage
Unterstützt Ihre Arbeitsumgebung die Arbeit oder stellt sie lediglich Arbeitsplätze bereit?

Prüfen Sie
- Gibt es passende Bereiche für Fokusarbeit, Zusammenarbeit, hybride Meetings und Rückzug?
- Haben Beschäftigte echte Wahlmöglichkeiten zwischen unterschiedlichen Arbeitsumgebungen?
- Sind flexible Arbeitsplätze zuverlässig verfügbar und technisch gut ausgestattet?
- Werden neben der Auslastung auch die Erfahrung der Nutzenden und die Qualität der Arbeitsbedingungen betrachtet?

5 Nutzendenprofile statt Durchschnittslösungen

Arbeitswelten werden häufig für einen angenommenen Durchschnitt geplant. Die Ergebnisse von Office Analytics 3.0 zeigen jedoch, dass sich Beschäftigte deutlich hinsichtlich ihrer Arbeitsorte, Tätigkeiten und Anforderungen an die Arbeitsumgebung unterscheiden.

Mitarbeitendentypologien schaffen hierfür eine datenbasierte Grundlage. Sie machen unterschiedliche Arbeitsweisen sichtbar und unterstützen Unternehmen dabei, Arbeitsumgebungen gezielt an den tatsächlichen Anforderungen verschiedener Nutzendengruppen auszurichten.

Die wichtigsten Ergebnisse

Unterschiedliche Arbeitsweisen erfordern unterschiedliche Arbeitsumgebungen.

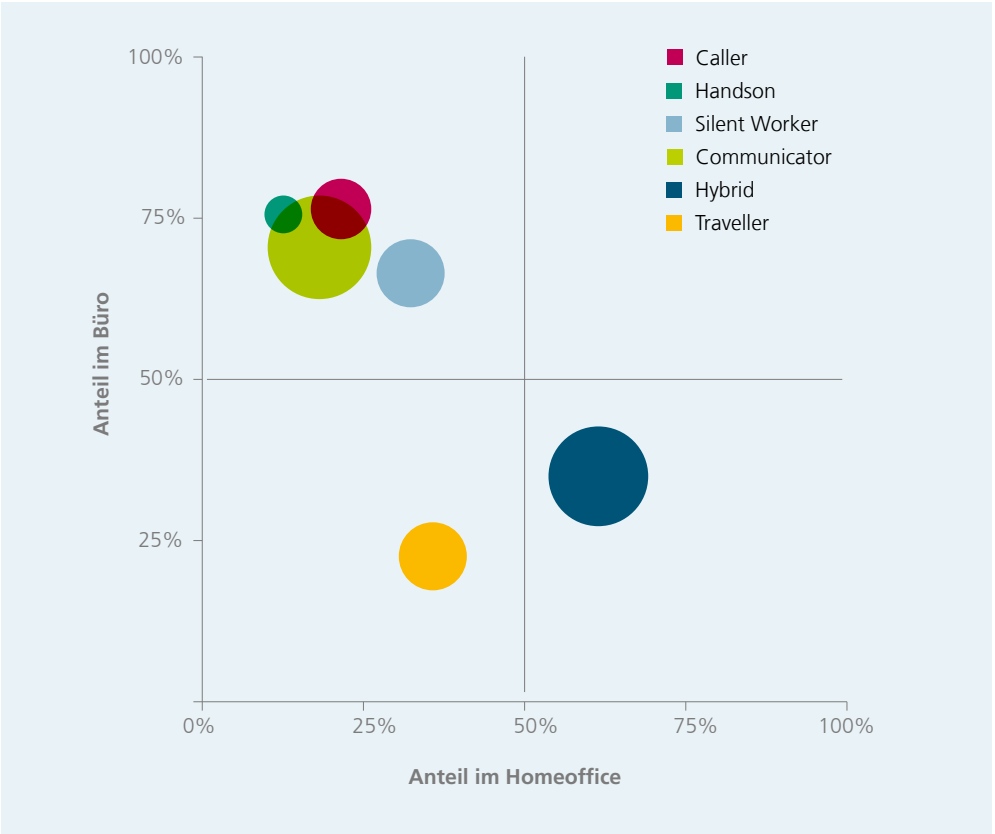


Abbildung 13: Mitarbeitendentypen im Vergleich ihrer Arbeitsorte.

- Einige Mitarbeitendentypen arbeiten überwiegend im Büro, andere nutzen verstärkt hybride oder mobile Arbeitsformen.
- Während beispielsweise »Communicator« und »Hands-On« eine hohe Präsenzorientierung aufweisen, verteilen »Hybrid« und »Traveller« ihre Arbeit deutlich stärker auf verschiedene Arbeitsorte.
- Die Wahl des Arbeitsortes hängt eng mit den jeweiligen Aufgaben und Tätigkeitsprofilen zusammen.

Auch die Tätigkeitsprofile unterscheiden sich deutlich zwischen den Mitarbeitendentypologien.

Nicht jede Arbeitsumgebung unterstützt jede Form von Arbeit gleichermaßen gut.

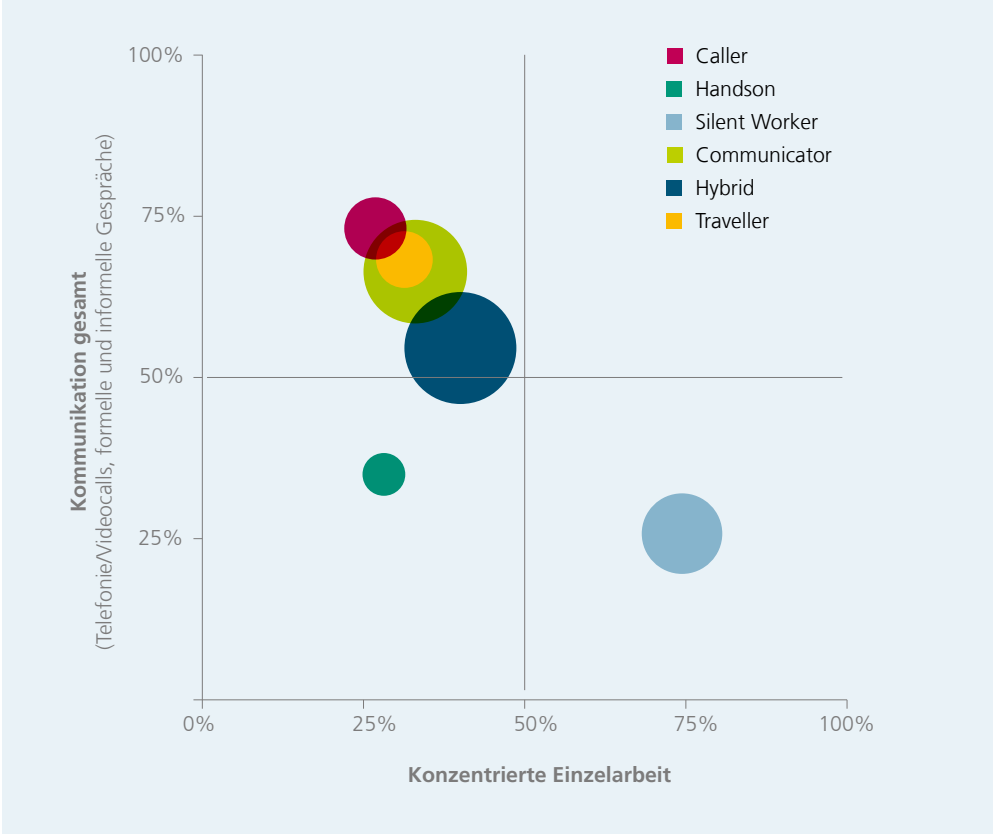


Abbildung 14: Beispielhafte Mitarbeitendentypologien im Vergleich ihrer Tätigkeiten.

- Einige Typologien sind stark durch Kommunikation, Meetings und Zusammenarbeit geprägt.
- Andere benötigen vor allem längere Phasen konzentrierter Einzelarbeit.
- Daraus ergeben sich unterschiedliche Anforderungen an Räume, Arbeitsplätze, Technik und unterstützende Angebote.
- Nicht jede Arbeitsumgebung ist für jede Form von Arbeit gleichermaßen geeignet.

Die sechs Mitarbeitendentypologien im Überblick

Hybrid
Arbeitet regelmäßig sowohl im Büro als auch im Homeoffice. Benötigt flexible Arbeitsumgebungen für unterschiedliche Aufgaben und Situationen.

Communicator
Verbringt einen großen Teil der Arbeitszeit in Abstimmungen, Meetings und in Zusammenarbeit. Für den Communicator sind Kommunikations- und Begegnungsflächen besonders relevant.

Caller
Ist stark durch Telefonate/Videocalls und digitale Kommunikation geprägt. Benötigt akustisch geeignete Arbeitsbereiche sowie Rückzugsmöglichkeiten für virtuelle Zusammenarbeit.

Silent Worker
Konzentriert sich überwiegend auf fokussierte Einzelarbeit. Benötigt ruhige Arbeitsbereiche mit möglichst wenigen Störungen.

Traveller
Arbeitet regelmäßig an wechselnden Standorten und ist häufig unterwegs. Benötigt flexible Zugänge, mobile Infrastruktur und temporär nutzbare Arbeitsplätze.

Hands-on
Arbeitet überwiegend standortgebunden. Benötigt direkten Zugang zu Arbeitsmitteln, Materialien oder technischen Einrichtungen.

Was Unternehmen daraus lernen können

Die Typologien zeigen, dass nicht alle Beschäftigten dieselben Räume, dieselbe Ausstattung oder dieselben Arbeitsformen benötigen. Erfolgreiche Arbeitswelten bieten deshalb ein ausgewogenes Spektrum unterschiedlicher Arbeitsumgebungen, statt allen Beschäftigten dieselben Lösungen bereitzustellen.

Typologien ersetzen dabei keine individuelle Betrachtung. Sie helfen jedoch, wiederkehrende Arbeitsmuster zu strukturieren und daraus Anforderungen für Flächen, Arbeitsplätze, Technik, Services und hybride Arbeitsmodelle abzuleiten.

Exkurs: Persönlichkeit als ergänzender Einflussfaktor auf die Arbeitsortwahl

Die Wahl des Arbeitsorts hängt vor allem mit Aufgaben, Arbeitsbedingungen und sozialen Rahmenbedingungen zusammen. Ergänzend wurde untersucht, ob auch individuelle Persönlichkeitsmerkmale mit der Entscheidung für Büro oder Homeoffice zusammenhängen.

Grundlage der Analyse ist das etablierte Big-Five-Modell. Es beschreibt die Persönlichkeit anhand der fünf Dimensionen Offenheit für Erfahrungen, Gewissenhaftigkeit, Extraversion, Verträglichkeit und Neurotizismus.

Die Ergebnisse zeigen, dass Persönlichkeitsmerkmale die Wahl des Arbeitsorts nur teilweise erklären. Für die Mehrheit der betrachteten Beschäftigten hängt die Entscheidung zur Büropräsenz weder allein von der Anzahl noch von der Anwesenheit bestimmter Kolleginnen und Kollegen ab.

Innerhalb der untersuchten Persönlichkeitsgruppen zeigen sich Unterschiede.

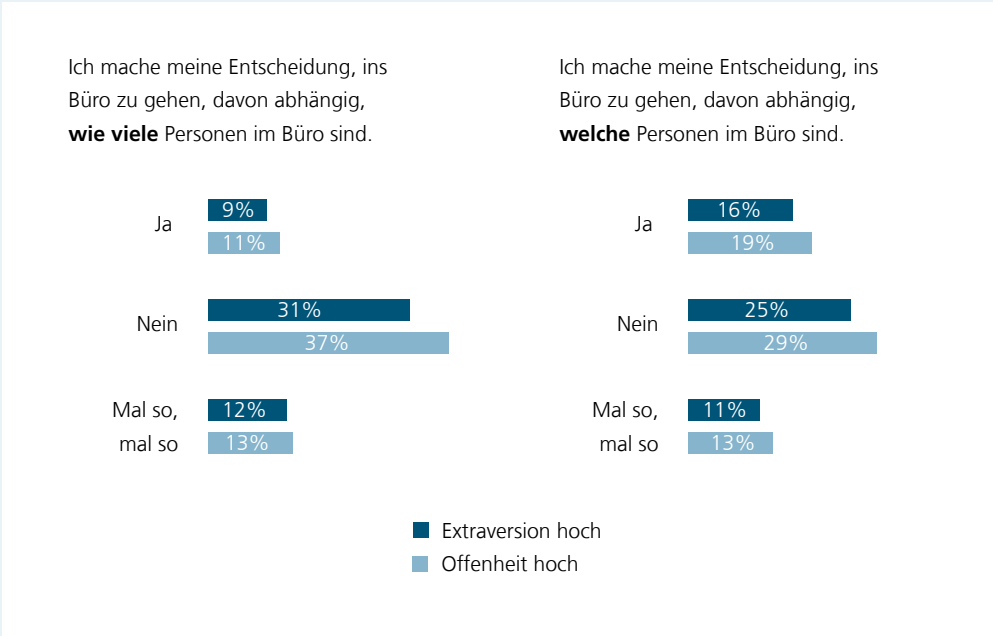


Abbildung 15: Zusammenhang zwischen ausgewählten Persönlichkeitsmerkmalen und der Entscheidung zur Büropräsenz.

Die wichtigsten Erkenntnisse

- Bei Personen mit hoher Extraversion ist die Anwesenheit bestimmter Kolleginnen und Kollegen häufiger relevant als die reine Anzahl anwesender Personen. 16 Prozent beziehen bestimmte Personen in ihre Entscheidung ein, 9 Prozent orientieren sich an der Anzahl der Anwesenden.
- Ein ähnliches Muster zeigt sich bei Personen mit hoher Offenheit. 19 Prozent berücksichtigen die Anwesenheit bestimmter Personen, während für 11 Prozent die Anzahl der anwesenden Personen relevant ist.
- In beiden Gruppen entscheidet die Mehrheit unabhängig davon, wie viele oder welche Personen im Büro anwesend sind.
- Für einen Teil der Beschäftigten ist damit die Qualität erwarteter Kontakte relevanter als die bloße Anzahl anwesender Personen.

Einordnung

Persönlichkeitsmerkmale liefern eine ergänzende Perspektive auf individuelle Präferenzen. Sie sollten jedoch nicht isoliert als Grundlage für Büro-, Anwesenheits- oder Führungskonzepte verwendet werden. Für die Gestaltung der Arbeitswelt bleiben Tätigkeiten, Arbeitsweisen, Teamzusammenhänge und konkrete Arbeitsbedingungen zentral.

Warum das relevant ist

Viele Unternehmen arbeiten bei der Gestaltung ihrer Arbeitswelt weiterhin mit pauschalen Flächenkennzahlen und einheitlichen Arbeitsplatzstandards. Diese Vorgehensweise kann unterschiedliche Tätigkeiten, Präsenzmuster und Nutzerbedürfnisse nur begrenzt berücksichtigen.

Die ergänzende Betrachtung von Persönlichkeitsmerkmalen zeigt zugleich, dass auch innerhalb derselben Tätigkeits- oder Nutzendengruppe unterschiedliche Präferenzen bestehen können. Beschäftigte unterscheiden sich beispielsweise darin, welche Bedeutung sie sozialen Kontakten, Rückzugsmöglichkeiten oder einer lebhaften Arbeitsumgebung beimessen.

Mitarbeitendentypologien ermöglichen eine differenziertere Planung. Sie helfen dabei, Nutzendengruppen sichtbar zu machen, Anforderungen zu verstehen und Investitionen gezielter auf relevante Bedarfe auszurichten.

Entscheidend ist deshalb nicht, für jede Typologie oder Persönlichkeit eine eigene Arbeitswelt zu schaffen. Vielmehr geht es darum, unterschiedliche Angebote sinnvoll zu kombinieren und Beschäftigten angemessene Wahlmöglichkeiten zu bieten.

Kernaussage

Zukunftsfähige Arbeitswelten entstehen nicht durch Standardlösungen, sondern durch die konsequente Ausrichtung auf unterschiedliche Nutzendengruppen, Arbeitsweisen und Bedürfnisse.

Bedeutung für Unternehmen

- Nutzendengruppen anhand von Tätigkeiten, Arbeitsorten und Präsenzmustern differenzieren
- Typologien als Grundlage für Flächen-, Arbeitsplatz- und Workplace-Strategien nutzen
- Flexible und spezialisierte Arbeitsplatzangebote bedarfsgerecht kombinieren
- Rückzugs-, Kommunikations- und Kollaborationsbereiche ausgewogen bereitstellen
- Unterschiedliche individuelle Präferenzen durch Wahlmöglichkeiten berücksichtigen
- Nutzendenprofile auch im Change Management und in der Kommunikation einsetzen
- Persönlichkeitsmerkmale nur als ergänzende Perspektive und nicht zur starren Kategorisierung von Beschäftigten verwenden
- Investitionen an den Anforderungen relevanter Nutzendengruppen ausrichten

Impuls

Managementfrage
Berücksichtigt Ihre Arbeitswelt unterschiedliche Nutzendengruppen und bietet sie zugleich genügend Raum für individuelle Präferenzen?

Prüfen Sie
- Sind die wichtigsten Tätigkeiten und Profile der Nutzenden Ihrer Organisation bekannt?
- Werden Unterschiede bei Arbeitsorten, Präsenzmustern und Tätigkeiten berücksichtigt?
- Sind flexible und spezialisierte Angebote bedarfsgerecht kombiniert?
- Bietet die Arbeitsumgebung ausreichende Wahlmöglichkeiten zwischen Austausch, Zusammenarbeit und Rückzug?
- Werden Typologien für Flächenplanung, Change Management und Kommunikation genutzt, ohne Beschäftigte starr zu kategorisieren?

6 Erfolgsfaktoren für zukunftsfähige Arbeitswelten

Die Ergebnisse von Office Analytics 3.0 zeigen, dass Arbeitswelten nicht isoliert als reine Immobilien- oder Flächenthemen betrachtet werden sollten. Bürogestaltung, Arbeitsmodell, Führung und Arbeitskultur müssen vielmehr aufeinander abgestimmt werden.

Zukunftsfähige Arbeitswelten entstehen dort, wo die Anforderungen der Organisation mit den Tätigkeiten und Bedürfnissen unterschiedlicher Nutzendengruppen verbunden werden. Dafür sind fünf Handlungsfelder besonders relevant.

Die fünf Erfolgsfaktoren zukunftsfähiger Arbeitswelten

1. **Das Büro als Ort für Begegnung und Zusammenarbeit positionieren**
   Der wichtigste Grund für Büropräsenz sind soziale Interaktion, gemeinsame Aktivitäten und persönlicher Austausch. Das Büro sollte daher weniger als Standardarbeitsplatz für jede Aufgabe verstanden werden, sondern vielmehr als Ort für Zusammenarbeit, Lernen und Vernetzung.

   Erfolgsfaktor: Das Büro schafft einen Mehrwert, der im Homeoffice nur eingeschränkt möglich ist.

2. **Arbeitsumgebungen konsequent an Tätigkeiten ausrichten**
   Konzentrierte Alleinarbeit bleibt die häufigste Arbeitsform, gleichzeitig steigt die Bedeutung von Kommunikation und Zusammenarbeit. Moderne Arbeitswelten benötigen daher unterschiedliche Bereiche für Fokusarbeit, Austausch und hybride Zusammenarbeit.

   Erfolgsfaktor: Erfolgreiche Büros orientieren sich an Tätigkeiten und nicht ausschließlich an Anwesenheitsquoten.

3. Flexibilität als festen Bestandteil der Arbeitswelt etablieren

Unterschiedliche Lebenssituationen, Betreuungspflichten und lange Pendelwege erhöhen den Bedarf an flexiblen Arbeitsmodellen. Beschäftigte erwarten heute Gestaltungsspielräume bei der Wahl ihres Arbeitsorts.

Erfolgsfaktor: Flexibilität ist kein Zusatzangebot mehr, sondern eine Grundvoraussetzung moderner Arbeitswelten.

4. Arbeitskultur als Leistungsfaktor verstehen

Wohlbefinden, Motivation und Leistungsfähigkeit entstehen nicht allein durch den Arbeitsort. Entscheidend sind Vertrauen, Wertschätzung, gute Zusammenarbeit und klare Rahmenbedingungen für hybride Arbeit.

Erfolgsfaktor: Die Qualität der Zusammenarbeit ist für den Erfolg hybrider Arbeit relevanter als die Anzahl der Präsenztage allein.

5. Nutzendengruppen in den Mittelpunkt stellen

Unterschiedliche Tätigkeiten, Arbeitsweisen und Persönlichkeiten erfordern unterschiedliche Arbeitsumgebungen. Standardlösungen stoßen daher zunehmend an ihre Grenzen.

Erfolgsfaktor: Arbeitswelten sollten konsequent an den Bedürfnissen unterschiedlicher Nutzendengruppen ausgerichtet werden.

Was Unternehmen daraus ableiten können

Die fünf Erfolgsfaktoren greifen ineinander. Ein hochwertiges Büro allein reicht nicht aus, wenn Anwesenheit schlecht koordiniert wird oder die Arbeitskultur hybride Zusammenarbeit nicht unterstützt. Ebenso können flexible Regelungen ihre Wirkung nur begrenzt entfalten, wenn geeignete Arbeitsumgebungen, technische Voraussetzungen oder klare Absprachen fehlen.

Unternehmen sollten die Gestaltung ihrer Arbeitswelt daher als integrierte Aufgabe verstehen. Arbeitsmodell, Führung, Kultur, Raum, Technik und Bedürfnisse der Nutzenden müssen gemeinsam betrachtet und regelmäßig überprüft werden.

Dabei gibt es keine einheitliche Lösung für alle Organisationen. Branche, Tätigkeiten, Standortbedingungen, Organisationskultur und Zusammensetzung der Belegschaft bestimmen, welche Schwerpunkte gesetzt werden sollten.

Kernaussage

Zukunftsfähige Arbeitswelten entstehen durch das abgestimmte Zusammenspiel von Arbeitsmodell, Kultur, Raum und den Anforderungen unterschiedlicher Nutzendengruppen.

Handlungsempfehlungen für Unternehmen

- Die zukünftige Funktion des Büros klar definieren
- Arbeitsorte und Flächen konsequent an Tätigkeiten und Nutzendengruppen ausrichten
- Gemeinsame Anwesenheit und individuelle Flexibilität sinnvoll miteinander verbinden
- Führung, Zusammenarbeit, Raum und Technik als zusammenhängendes System gestalten
- Die Nutzung und Bewertung der Arbeitswelt regelmäßig erfassen
- Arbeitsmodelle und Büroangebote auf Grundlage der Ergebnisse kontinuierlich weiterentwickeln

Impuls

Managementfrage
Sind Arbeitsmodell, Kultur, Raum und Bedürfnisse der Nutzenden in Ihrer Organisation aufeinander abgestimmt?

Prüfen Sie
- Ist klar definiert, welchen Mehrwert das Büro künftig bieten soll?
- Passen Präsenzmodell, Führung und räumliche Angebote zusammen?
- Basieren Flächenentscheidungen auf tatsächlichen Tätigkeiten und Nutzendenbedarfen?
- Wird regelmäßig überprüft, wie die Arbeitswelt genutzt und von Beschäftigten bewertet wird?



7 Anwendungsfälle von Office Analytics

Die Erkenntnisse aus Office Analytics können Unternehmen in unterschiedlichen Phasen der Gestaltung ihrer Arbeitswelt unterstützen. Sie schaffen eine datenbasierte Grundlage, um Arbeitsweisen zu verstehen, Nutzendengruppen zu differenzieren und Entscheidungen zu Arbeitsmodellen, Flächen und Büroangeboten fundierter vorzubereiten.

Typische Anwendungsfälle

Entwicklung einer Workplace-Strategie
Office Analytics unterstützt dabei, die zukünftige Rolle des Büros zu definieren und Arbeitsmodelle, Flächen, Services und Bedürfnisse der Nutzenden aufeinander abzustimmen.

Planung neuer Büroflächen
Mitarbeitendentypologien können als Grundlage für die Ableitung passender Arbeitsplatz-, Fokus-, Kommunikations- und Kollaborationsangebote genutzt werden.

Vorbereitung von Umzügen und Flächenveränderungen
Die Ergebnisse helfen, Anforderungen verschiedener Nutzendengruppen frühzeitig zu erfassen und in die Planung neuer Standorte oder Flächenkonzepte einzubeziehen.

Überprüfung von Desksharing und Arbeitsplatzangeboten
Arbeitsmuster und Präsenzprofile können genutzt werden, um flexible Arbeitsplatzmodelle, Sharingquoten und ergänzende Raumangebote bedarfsgerechter zu gestalten.

Gestaltung hybrider Arbeitsmodelle
Office Analytics liefert Anhaltspunkte für die Abstimmung von Präsenz, Homeoffice, Teamkoordination und individuellen Spielräumen.

Evaluation bestehender Arbeitsumgebungen
Unternehmen können untersuchen, wie vorhandene Büro- und Arbeitsplatzkonzepte genutzt bzw. bewertet werden und an welchen Stellen Anpassungsbedarf besteht.

Change Management und Kommunikation
Mitarbeitendentypologien helfen, unterschiedliche Anforderungen verständlich zu vermitteln und Beschäftigte zielgruppengerecht in Veränderungsprozesse einzubeziehen.

Priorisierung von Investitionen
Die Analyse unterschiedlicher Nutzendengruppen unterstützt dabei, Investitionen dort zu konzentrieren, wo sie für Tätigkeiten, Zusammenarbeit und Arbeitsbedingungen den größten betrieblichen Nutzen erwarten lassen.

Impuls

Managementfrage
Bei welchen Entscheidungen über Arbeitsmodelle, Flächen oder Büroangebote fehlt Ihnen heute eine belastbare Datengrundlage?

Prüfen Sie
- Sind die wichtigsten Arbeitsweisen und Nutzendengruppen Ihrer Organisation bekannt?
- Werden Flächenentscheidungen auf Grundlage tatsächlicher Tätigkeiten und Präsenzmuster getroffen?
- Wird die Wirkung bestehender Arbeitsmodelle und Büroangebote regelmäßig überprüft?
- Sind Analyse, Planung und Change Management miteinander verbunden?



Über das Whitepaper

Datenbasis und Zusammensetzung der Stichprobe

Die empirische Grundlage von Office Analytics 3.0 bildet die Online-Befragung »Mitarbeitendentypologien«, die vom Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO im Rahmen des Verbundforschungsprojekts OFFICE 21® durchgeführt wurde.

An der Befragung nahmen insgesamt 2422 Personen teil. Die Datenerhebung erfolgte zwischen Juli 2024 und Mai 2025. Der standardisierte Fragebogen umfasste 89 Fragen, die sechs Themenblöcken zugeordnet waren. Die Teilnahme erfolgte anonym. Nach Abschluss der Befragung erhielten die Teilnehmenden ein unmittelbares Feedback zu ihren Arbeitsweisen im Vergleich zu anderen Befragten aus unterschiedlichen Branchen, Hierarchieebenen und Altersgruppen.

Von den Teilnehmenden ordneten sich 56 Prozent als weiblich, 43 Prozent als männlich und 1 Prozent als divers ein. 18 Prozent der Befragten arbeiteten in Teilzeit. Das Durchschnittsalter lag bei 46 Jahren. Im Mittel waren die Teilnehmenden seit 12 Jahren bei ihrem aktuellen Arbeitgebenden beschäftigt.

63 Prozent der Befragten hatten keine Führungsverantwortung. 15 Prozent waren als untere Führungskräfte tätig, beispielsweise in einer Teamleitung. 16 Prozent gehörten der mittleren Führungsebene an und 6 Prozent dem Top-Management.

Die größten Teilgruppen der Stichprobe stammten aus dem Hochschul- und Forschungssektor mit 19 Prozent sowie aus öffentlichen Einrichtungen und Behörden mit 15 Prozent. Aus der Privatwirtschaft waren insbesondere Banken, Versicherungen und Finanzdienstleistungsunternehmen, die Bau- und Immobilienwirtschaft sowie Beratungsunternehmen mit jeweils rund 10 Prozent vertreten. Die Anteile weiterer Branchen lagen jeweils unter 5 Prozent.

Statistische Auswertung

Für die Auswertung der Befragungsdaten kamen verschiedene statistische Verfahren zum Einsatz. Zunächst wurden Häufigkeitsverteilungen und Mittelwerte berechnet, um Arbeitsweisen, Arbeitsorte, Tätigkeitsprofile und Einschätzungen der Befragten deskriptiv darzustellen.

Komplexe Merkmale wie Arbeitszufriedenheit, Kreativität, Motivation und wahrgenommene Leistungsfähigkeit wurden mithilfe mehrerer Fragen, sogenannter Items, erfasst. Die Antworten auf die jeweils zugehörigen Items wurden zu Indizes zusammengefasst. Der jeweilige Indexwert entspricht dem Durchschnitt der Einzelwerte. Auf diese Weise konnten unterschiedliche Facetten eines Merkmals in einer gemeinsamen Variable gebündelt und vergleichend ausgewertet werden.

Darüber hinaus wurden multiple Regressionsanalysen durchgeführt. Mit diesem Verfahren lässt sich untersuchen, in welchem statistischen Zusammenhang mehrere Einflussfaktoren gleichzeitig mit einer Ergebnisvariable stehen und welchen zusätzlichen Erklärungsbeitrag einzelne Faktoren leisten.

So wurde beispielsweise untersucht, in welchem Zusammenhang die wahrgenommene Motivation mit der Leistungsfähigkeit, den Arbeitsbedingungen im Homeoffice, der Anfahrtszeit, der Informiertheit, der Arbeitskultur, der Büroanwesenheit anderer Personen und der Arbeitszufriedenheit steht. Die Analyse ermöglicht es, jene Faktoren zu identifizieren, die unter gleichzeitiger Berücksichtigung der übrigen Variablen statistisch signifikant mit der Motivation zusammenhängen.

Die dargestellten Regressionsanalysen zeigen statistische Zusammenhänge innerhalb der untersuchten Stichprobe. Aus ihnen lassen sich nicht in jedem Fall eindeutige Ursache-Wirkungs-Beziehungen ableiten.

Entwicklung und Praxiserprobung der Mitarbeitendentypologien

Da sich Arbeitsweisen, Arbeitsorte und Tätigkeitsprofile kontinuierlich verändern, wurden die Mitarbeitendentypologien auf Grundlage der aktuellen und erweiterten Datenbasis überarbeitet.

Die statistisch ermittelten Abgrenzungen der Typologien wurden anschließend in verschiedenen Praxisprojekten eingesetzt. Dabei wurde geprüft, ob sich die Typologien in betrieblichen Anwendungsfällen sinnvoll unterscheiden lassen und ob sie für die Beschreibung unterschiedlicher Arbeitsweisen und Anforderungen an Büro- und Arbeitsumgebungen geeignet sind.

Die Verbindung aus statistischer Analyse und praktischer Anwendung liefert Hinweise auf die betriebliche Anwendbarkeit der Mitarbeitendentypologien. Sie bilden damit eine empirisch fundierte Grundlage für die an den Nutzenden orientierte Gestaltung von Arbeitswelten, die Flächenplanung und die Entwicklung von Workplace-Strategien.

Einordnung der Ergebnisse

Die Ergebnisse beruhen überwiegend auf Selbstauskünften der Befragten. Aussagen zu Motivation, Wohlbefinden, Kreativität und Leistungsfähigkeit beziehen sich daher auf die subjektive Wahrnehmung der Teilnehmenden und nicht auf objektiv gemessene Produktivität oder Leistung.

Die Stichprobe bildet unterschiedliche Branchen, Hierarchieebenen, Altersgruppen und Arbeitsweisen ab. Aufgrund der Zusammensetzung der Stichprobe, insbesondere des vergleichsweise hohen Anteils aus dem Hochschul-, Forschungs- und öffentlichen Sektor, erhebt die Untersuchung jedoch keinen Anspruch auf Repräsentativität für alle Beschäftigten in Deutschland.

Bei Vergleichen mit Ergebnissen früherer Erhebungsjahre ist außerdem zu berücksichtigen, dass die Befragungen nicht zwingend auf denselben Personen beruhen. Veränderungen über die Zeit beschreiben daher Entwicklungen zwischen unterschiedlichen Erhebungsstichproben und keine individuellen Veränderungen derselben Beschäftigten.



Das Verbundforschungsprojekt OFFICE 21® und Fraunhofer IAO

OFFICE 21®

OFFICE 21® ist ein Verbundforschungsprojekt des Fraunhofer IAO zur Erforschung und Gestaltung zukunftsfähiger Arbeitswelten. Gemeinsam mit Unternehmen, öffentlichen Organisationen und Lösungsanbietenden untersucht das Netzwerk, wie sich Arbeitsweisen, Technologien, Organisationsformen und räumliche Arbeitsumgebungen verändern.

Ziel ist es, relevante Entwicklungen frühzeitig zu erkennen, wissenschaftlich einzuordnen und in anwendbare Erkenntnisse für die betriebliche Praxis zu überführen.

Fraunhofer IAO

Das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO verantwortet die wissenschaftliche Konzeption, Durchführung und Auswertung von Office Analytics 3.0.

Fraunhofer IAO verbindet arbeitswissenschaftliche Forschung mit Fragen der Organisationsentwicklung, der Gestaltung hybrider Arbeitsmodelle sowie der Planung und Bewertung von Büro- und Arbeitsumgebungen. Die Erkenntnisse fließen in Forschungsprojekte, Beratungsleistungen und betriebliche Anwendungen ein.

Beitrag der OFFICE 21®-Partnerinnen und Partner

Die Partnerinnen und Partner des OFFICE 21®-Netzwerks bringen aktuelle Fragestellungen, betriebliche Erfahrungen und unterschiedliche Anwendungsperspektiven in die gemeinsame Forschungsarbeit ein. Dadurch können wissenschaftliche Untersuchungen an konkreten Herausforderungen der Praxis ausgerichtet und Erkenntnisse frühzeitig auf ihre betriebliche Anschlussfähigkeit geprüft werden.

Wir danken den Partnerorganisationen, die die Forschungsarbeit im Rahmen von OFFICE 21® unterstützt und mit ihren Perspektiven bereichert haben:

- BMW Group
- Bundesagentur für Arbeit
- Cisco
- Deutsche Bahn
- Haworth
- Interstuhl
- LEIK
- Munich Re
- Office Group
- PLATEAU RED GmbH
- Sedus
- Soennecken eG
- THOST Projektmanagement GmbH
- Volkswagen
- Waldmann - Light for better results

Impressum

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO
Nobelstraße 12
70569 Stuttgart
www.iao.fraunhofer.de

Kontakt
Mitja Jurecic
Tel. +49 711 970-5451
office21@iao.fraunhofer.de

Autorenschaft
Mitja Jurecic, Kai Sklorz, Adriana Laurenzano, Romantika Sadiku, Stefan Rief

Satz und Layout
Franz Schneider, Fraunhofer IAO

Titelbild
© nadzeya26 – Adobe Stock

Fraunhofer-Publica
https://dx.doi.org/10.24406/publica-10835

Alle Rechte vorbehalten
© Fraunhofer IAO, Oktober 2026



Office Analytics 3.0

Erfolgsfaktoren für hybride und zukunftsfähige Arbeitswelten

Hybride Arbeit hat sich etabliert. Gleichzeitig verändern sich Arbeitsweisen, Kommunikationsmuster und die Anforderungen an Büroflächen grundlegend. Unternehmen stehen heute vor der Herausforderung, Arbeitswelten zu gestalten, die Zusammenarbeit fördern, konzentriertes Arbeiten ermöglichen und den unterschiedlichen Bedürfnissen der Beschäftigten gerecht werden.

Das Whitepaper zeigt, welche Faktoren für erfolgreiche hybride Arbeitswelten besonders relevant sind. Die Ergebnisse verdeutlichen, warum Menschen ins Büro kommen, welche Rolle Arbeitskultur und Flexibilität spielen, welche Bürokonzepte besonders überzeugen und wie Mitarbeitendentypologien dabei helfen können, Arbeitsumgebungen gezielt an den tatsächlichen Anforderungen der Beschäftigten auszurichten.

Die Ergebnisse unterstützen Unternehmen dabei, hybride Arbeitsmodelle, Büroflächen und Arbeitsplatzangebote zukunftsfähig weiterzuentwickeln. Sie zeigen, wie Arbeitswelten gestaltet werden können, die Zusammenarbeit fördern, individuelle Bedürfnisse berücksichtigen und gleichzeitig die Ziele der Organisation unterstützen. Office Analytics 3.0 verbindet wissenschaftliche Evidenz mit langjähriger Praxiserfahrung und liefert konkrete Impulse für die Gestaltung erfolgreicher Arbeitswelten.