

Dieter Breithecker

Büroarbeit im Wandel



© Marina Zlochitn – stock.adobe.com

Für den Erfolg eines Unternehmens werden das Wohlbefinden während des Arbeitens und die mentale Agilität der Beschäftigten zukünftig ebenso wichtig sein wie deren soziale Zufriedenheit und körperlich-geistige Gesundheit. Das heißt aber auch, dass bezüglich der Diversität der Menschen, ihrer heterogenen Bedürfnisse und der sich exponentiell verändernden digitalen Möglichkeiten komplexere Arbeitsplatzkonzepte erforderlich sind.

Unsere Arbeitswelt unterliegt einer grundlegenden Transformation. Alte Strukturen werden aufgebrochen, neben Flexibilisierung und Digitalisierung nehmen Selbstentfaltung und das individuelle Wohlbefinden eine wichtigere Rolle denn je ein (IBA 2020; Stepstone 2011). Begriffe wie „Büroarbeit 4.0“ und „New Work“ (Neues Arbeiten) stehen stellvertretend für die Veränderungen in der (Büro-)Arbeitswelt. „New Work“ hat allerdings historisch betrachtet noch eine andere Gewichtung. Der Begriff geht auf den österreichisch-US-amerikanischen Philosophen Frithjof Bergmann zurück und ist für viele ein Synonym für flexible Organisationsmodelle und entspanntes Arbeiten in flachen Hierarchien geworden, in denen selbstorganisiertes und sinnstiftendes Arbeiten bei partizipativer Führung die neue Kultur des Arbeitens prägt.

Flexibles Arbeiten braucht einen Kulturwandel

Arbeit wird immer komplexer, flexibler (räumlich, zeitlich) und teamorientierter. In unserer heutigen Wissensgesellschaft sind unflexible Strukturen, rigide Top-down-Strukturen und klassische Nine-to-five-Jobs überholte Konzepte. Allem voran steht der Wunsch nach einer flexiblen und sinnstiftenden Arbeitskultur (Stepstone 2011; Fraunhofer Institut). Das wesentliche Merkmal dieses Arbeitsmodells ist, dass Arbeitnehmer nicht permanent an das Firmenbüro gebunden sind und die starren Grenzen zwischen Arbeitszeit und Freizeit zunehmend verschwinden. Die temporäre Arbeit aus dem

Homeoffice ist dabei eine besonders gern genutzte Option, denn sie bietet nicht nur den Komfort der eigenen vier Wände, sondern erlaubt auch größtmögliche Flexibilität (räumlich, zeitlich), auch bei der Koordination von Beruflichem und Privatem. Gerade die Corona-Pandemie hat schlagartig klargemacht, dass gut strukturiertes und mit der Unternehmensführung und den Kollegen gut koordiniertes mobiles Arbeiten funktionieren kann. Gut koordiniert involviert aber auch die aus sozialer Perspektive erforderlichen Teamgespräche sowie kollaborative Arbeitsprozesse („Agile Working“/„Agiles Arbeiten“) auf virtueller sowie physischer Ebene im Büro.

Agiles Arbeiten

„Agile“ (deutsch: agil) leitet sich von „agere“ (lat.) ab, was „ausführen“, „handeln“, „hervorbringen“ bedeutet. Eine systemtheoretische Grundlage für Agiles Arbeiten hat Talcott Parsons bereits in den 50er Jahren erarbeitet. Agil sein bedeutet einerseits, reaktiv, flexibel und anpassungsfähig, gleichzeitig aber auch proaktiv, initiativ und antizipativ zu handeln. Zentrale Annahme des Konzepts des Agilen Arbeitens ist, dass sich Anforderungen permanent verändern und nur eine schnelle Anpassungsfähigkeit erfolgssichernd ist. Im Arbeitsalltag bedeutet dies, dass ein zu bearbeitendes Projekt in kurze Intervalle – sogenannte Sprints – unterteilt wird, in denen Teams selbstorganisiert kollaborieren, um ihren Arbeitsprozess zur Bewältigung einer komplexen Aufgabe stetig zu verbessern, sodass ein produktives Ergebnis zielführend und schnell erreicht werden kann. Die Teams treffen alle



Stand-up-meetings

wichtigen Entscheidungen und sind für diese auch verantwortlich.

Agile Arbeitsprozesse sollen bewirken, crossfunktional besser zusammenzuarbeiten, mehr Transparenz durch Kooperation und vor allem Kollaboration zu schaffen und sowohl die Produktivität als auch die Motivation der Mitarbeiter durch mehr Verantwortung zu erhöhen.

Studien bestätigen: Menschen, die in Teams arbeiten, innovieren schneller, erzielen bessere Ergebnisse und berichten von einer höheren Arbeitszufriedenheit. Unternehmen, die die Zusammenarbeit am Arbeitsplatz fördern, sind mit fünfmal höherer Wahrscheinlichkeit leistungsstark und rentabel (Scholl 2005; Whitworth, Biddle 2007). Diese Unternehmen setzen auf das „soziale Kapital“.

Tipps fürs Arbeiten im Homeoffice

Mehr Wohlbefinden und eine höhere Arbeitsmotivation durch individuellere Verhaltensoptionen

Bei den Forderungen nach mehr Flexibilität steht immer ein Ziel im Vordergrund: die Gesunderhaltung des Menschen als Ganzes. Aus diesem Grunde reichen die im Folgenden genannten Vorschläge (ohne Anspruch auf Vollständigkeit) über eine lineare Empfehlung zum „richtigen“ Einsatz der Arbeitsmittel hinaus. Das komplexe physiologische System des Menschen benötigt vielseitige Reize, um Wirkprozesse zu generieren, die einen ausgewogenen körperlichen, geistigen und emotionalen Gesundheitszustand herstellen (Breithecker 2017). Die Chancen dafür sind beim Arbeiten von zu Hause aus grundsätzlich größer als an einem Büroarbeitsplatz. Allerdings muss jeder einzelne seine neue Tagesstruktur und Arbeitsroutine erst einmal finden.

Entfernen Sie Ablenkungen

Die Arbeit im Homeoffice birgt viele versteckte Ablenkungen und Versuchungen. Sollte es die räumliche Aufteilung ermöglichen, richten Sie sich einen ablenkungsarmen „Kernarbeitsplatz“ ein. Das macht die Trennung zwischen Privatleben und Arbeit leichter und ermöglicht ein fokussiertes Arbeiten. Sollte kein geeignetes Arbeitszimmer verfügbar sein, empfiehlt sich zumindest ein ausgewiesener Arbeitsplatzbereich (z. B. Ecke eines Zimmers). Ob Sie hierfür einen ergonomischen Bildschirmarbeitsplatz benötigen, wie Sie ihn vom Büro gewohnt sind, liegt an Ihren persönlichen Neigungen und Gewohnheiten. Sind Sie ein „sesshafter“ Mensch (was Sie nach gegenwärtiger Forschungslage nicht sein sollten), dann sollten zumindest die Arbeitsmittel optimal sein. Orientieren Sie sich eher an den folgenden gesunderhaltenden Empfehlungen, wäre eine höhenverstellbare, temporär zu nutzende Sitzgelegenheit ausreichend.



Ein natürlich stimulierender Ort auf einem beweglichen Sitzobjekt

Achten Sie auf regelmäßige Haltungswechsel

Folgen Sie dem Prinzip: „Die nächste Haltung ist immer die Beste.“ Auch wenn Sofa, Gartenstuhl oder Bistrotisch keine Dauerlösung sind – sich für ein paar Minuten aufgabenbezogen anders und woanders zu platzieren, sorgt für regelmäßige und damit physiologische Be- und Entlastungen und lockert auf. Grundsätzlich ist es ratsam, verschiedene Orte für verschiedene Arten von Arbeit zu wählen. Das hat Signalwirkung. Das Unterbewusstsein weiß dann sofort: Aha, hier findet entspanntes Lesen und Bearbeiten von Mails statt, dort werden Texte verfasst.



© Dieter Breithecker

Haltungswechsel

Vermeiden Sie soziale Isolation

Im Homeoffice sollte der Austausch mit Kollegen nicht zum Erliegen kommen. Die technologischen Errungenschaften machen es Ihnen leicht, die Kommunikation aufrechtzuerhalten, auch wenn diese meist professioneller Art ist. Das klassische Cafeteria-Gespräch fällt weitestgehend weg. Gerade wenn Sie allein leben, kann das psychisch belastend sein. Organisieren Sie für den „Small Talk“ oder den stimulierenden Ortswechsel Aktivitäten, wo diese stattfinden können. Gehen Sie z. B. zum Bäcker, drehen Sie Ihre Runden oder verlegen Sie Arbeitsprozesse in den naheliegenden Park.

Integrieren Sie Pflanzen, bewegen Sie sich regelmäßig in der Natur

Wenn wir Natur in unseren täglichen Lebensalltag integrieren – sei es durch Pflanzen in der Wohnung oder durch Spaziergänge im Park oder im Wald –, hat dies wissenschaftlich belegte Vorteile für unser physiologisches System: Es reduziert Stress, verbessert die geistige Gesundheit, erhöht den Serotoninspiegel und stärkt das Immunsystem. Menschen, die in Umgebungen mit natürlichen Elementen (Tageslicht, helle Räume, frische Luft, Pflanzen) arbeiten können, berichten von einem deutlich höheren Wohlbefinden.

Schaffen Sie sich Denknischen

Grundsätzlich sind Sie zu Hause flexibler, was das Organisieren Ihrer Pausen betrifft. Wenn Sie gedanklich in

eine Sackgasse geraten, gehen Sie eine Viertelstunde in den Garten oder setzen Sie sich auf die Terrasse/ den Balkon und lassen Sie Ihren Blick schweifen. Auch ein Povernap auf dem Sofa oder ein Spaziergang im Freien hat einen positiven Einfluss auf die weiteren Arbeitsprozesse. Diese Beispiele sind keine Zeitverschwendung, sondern sind vielmehr eine aktive Form des Müßiggangs und ermöglichen einen wichtigen Beitrag zur „mentalenen Haushaltsführung“.

Nutzen Sie Ihre Hochphasen

Wir alle haben unseren ganz eigenen Biorhythmus mit unterschiedlichen Hoch- und Leistungsphasen – die „Lerchen“ eher morgens und die „Eulen“ eher später im Verlauf des Tages. Entscheidend dafür ist die sogenannte Chronobiologie. Stoffwechsel, Organätätigkeit und Konzentrationsfähigkeit schwanken während des Tages erheblich. Wer seinen eigenen Rhythmus kennt und diesen im Alltag berücksichtigt, kann seine Leistung, Kreativität und Produktivität deutlich verbessern.

So viel Sitzen wie nötig, so viel Stehen wie möglich

Längere Sitzphasen sollten regelmäßig (nach ca. dreißig Minuten) unterbrochen werden. Nutzen Sie jede Möglichkeit, um im Stehen zu arbeiten, z. B. beim Bearbeiten von Akten am Sideboard oder bei Telefonaten und Videokonferenzen. Organisieren Sie Arbeitsabläufe so, dass Wege entstehen, wie z. B. Verlagerung des



© Dieter Breithecker

Jedes temporäre Stehen ist besser als ein Sitzmarathon.



© Dieter Breithecker

Bewegungsverführer

Druckers und des Kopierers in einen anderen Raum, entferntere Platzierung des Papierkorbs. Wenn Sie über etwas nachdenken müssen, stehen Sie auf und gehen Sie ein paar Schritte.

Bewegung ist Medizin

Bewegung muss regelmäßig(!) in den Alltag integriert werden. Dies tut dem Rücken gut, fördert den Stoffwechsel, entspannt, regt den Geist an und stärkt das Immunsystem. Lassen Sie die Arbeit häufiger mal liegen und machen Sie regelmäßige Spaziergänge, möglichst im Grünen. Von hohem gesundheitlichen Mehrwert ist bereits eine Schrittzahl von 7000 pro Tag. Nutzen Sie regelmäßig verfügbare Treppen. Stehen Sie während des Zähneputzens auf einem Bein. Organisieren Sie sich ein paar „Bewegungsverführer“, wie z.B. ein Balanceboard, ein elastisches Gummiband oder ein Indoor-Trampolin. Die eingebauten Bewegungen sind kein Verlust an Arbeitszeit. Bei regelmäßiger Anwendung sind Sie dadurch körperlich und geistig fitter und erledigen Ihre Arbeit in kürzerer Zeit.

Fazit

Arbeiten von zu Hause aus gibt uns gewonnene Zeit, die wir nach unserem individuellen Bedarf sinnvoll und flexibel gestalten können. Dadurch ergibt sich im Idealfall ein körperlich und geistig sinnvolles „Work-Life-Merging“.

Raumkonzepte für körperliche, geistige und soziale Bewegungen

Bei all den sich gegenwärtig beschleunigt vollziehenden Prozessen der Funktionalisierung und Digitalisierung stellt sich – unabhängig davon, ob die Arbeit im Büro oder zu Hause stattfindet – immer mehr die Frage: „Wo bleibt der Mensch?“ Das offensichtlichste Merkmal aller für das Wohlbefinden der Menschen gestalteten Arbeitsorte ist die Qualität der Räume und die Flexibilität der Raumgestaltung(/-nutzung) (Ballnow 2000; Tanner 2003). Eine Mischung aus offenen und geschlossenen Räumen sowie „Ich-“ und „Wir-Bereichen“ mit Vernetzungsmöglichkeiten zu Kollegen und naturnahen Sinnesstimulationen (biophile Raumgestaltung) bieten gute Voraussetzungen, um sämtliche im Verlauf eines Arbeitstages anfallende Arten der Arbeit unter psychischen, physischen und sozialen Gesichtspunkten optimal zu unterstützen.

Physiologen haben mehrfach belegen können, dass unser sensorisches System, wenn auch meist unbewusst, permanent mit unserer Umgebung interagiert, was wiederum unser körperliches, kognitives und psychisches Wohlbefinden beeinflusst. Zu dieser ganzheitlichen Betrachtung unseres komplexen menschlichen Systems gehört auch das unerlässliche Gebot regelmäßiger körperlicher Aktivität, also die Möglichkeit, nach Bedarf seine Körperpositionen (-haltungen) zu verändern und sich im Raum zu bewegen. Der kontinuierliche Wechselbezug zwischen innerer Haltung/innerer Bewegung und äußerer Haltung/äußerer Bewegung sollte gewährleistet sein.



© aeris GmbH

Haltungswechsel



Passives Absitzen steht gesunden und kreativen Arbeitsprozessen entgegen. Geistige, emotionale Haltungen, Überzeugungsarbeit etc. werden durch Körpersprache (Embodiment) zum Ausdruck gebracht. „Zeig mir dein Körperverhalten und ich erkenne deine innere Haltung.“

Denkprozesse gelten bei den meisten Menschen immer noch als abstrakte, vom Körper losgelöste Fähigkeit. Unser Geist habe mit dem mechanisch funktionierenden Organismus wenig zu tun. Diese Vorstellung zweifeln in den letzten Jahren immer mehr Forscher an. Schließlich handelt es sich beim Menschen um ein höchst komplexes System, in dem sich ständig körperliche, geistige und psychische Wechselwirkungsfunktionen vollziehen und durch Umweltreize beeinflusst werden.

Wie Studien von Psychologen und Neurowissenschaftlern zeigen, beeinflussen körperliche Vorgänge die Emotionen und das Denken viel stärker als bisher angenommen (Oppezzo, Schwartz 2014; Korte 2013). Permanente Haltungswechsel/Wechselhaltungen und das Bewegen im Raum fördern das Wohlbefinden im Allgemeinen sowie die Rückengesundheit und die Aufmerksamkeits- und Konzentrationsfähigkeit im Speziellen. Stanford-Forscher fanden heraus, dass die Integration von Bewegung in Arbeitsprozesse die kreative Leistung einer Person um durchschnittlich 60% erhöht (2014). In einer im Buch „Make Space“ veröffentlichten Studie untersuchten Forscher den Effekt der Arbeitsumgebungen auf die Qualität der Zusammenarbeit von Schülern. Der Raum, der die Schüler zum Stehen und Bewegen ermutigte, „ermöglichte eine herzhaftere Ernte von Ideen“. Unsere Gehirne und Körper sind ausgelegt für regelmäßige Bewegung im Alltag, für Bewegung in einer natürlichen Umgebung. Der französische Philosoph Jean-Jacques Rousseau schrieb: „[...] ich kann [...] nur im Gehen denken; sobald ich Halt mache, ist es mit dem Denken vorbei.“

Eine Steelcase-Studie von 2019 ergab, dass eines der größten Probleme, mit denen Mitarbeiter konfrontiert sind, die Räume sind, in denen sie arbeiten, und die Technologie, die ihnen zur Verfügung steht. 70% der Menschen sitzen in traditionellen Konferenzräumen fest, die „Kreativitätskiller“ sind. Das Design des Raumes und die bequemen Stühle führen dazu, dass die Menschen eher passiv sitzen, was schnell zu einer körperlichen und geistigen Ermüdung führt. Sie stehen nicht auf und beteiligen sich unzureichend an Gesprächen und Ideenfindungen.

Nur wer sich bewegt, kann etwas bewegen

Bewegung sollte integraler Bestandteil unseres Lebensalltags sein, damit physiologische Stoffwechselprozesse aufrechterhalten werden können und somit Morbiditätsprozessen präventiv begegnet wird. Das gilt mittlerweile als unbestritten. Aber auch die Neurowissenschaften haben in den letzten Jahren eine empirisch belegte Beziehung zwischen körperlicher Aktivität und Kreativität und Lernen bzw. geistiger Wertschöpfung gefunden. Es geht darum, bei der Arbeit inspiriert zu werden, sich von passiven Verhaltensweisen zu lösen und sich körperlich und emotional stärker in den kreativen Prozess einzubringen. Statisches Sitzen führt zum körperlich-geistigen Abbau und sabotiert unsere Konzentrationsfähigkeit. Körperliche Bewegung greift unmittelbar in kognitiv verarbeitende Bereiche des Gehirns ein, was laut Studienlage dazu beiträgt, dass das Zentrum für Lernen und Gedächtnis (Hippocampus) und unsere exekutiven Funktionen davon partizipieren. Bei den exekutiven Funktionen handelt es sich im Wesentlichen um Komponenten, die

- a. zur Leistungssteigerung unseres Arbeitsgedächtnisses beitragen: der Fähigkeit, dass wir eine bestimmte (relativ geringe!) Menge von Informationen im Gedächtnis behalten und verarbeiten können;
- b. zur Verbesserung unserer flexiblen Aufmerksamkeitssteuerung beitragen: der Fähigkeit, den Aufmerksamkeitsfokus schnell und präzise zwischen verschiedenen Anforderungen zu wechseln oder auch abwechselnd unterschiedliche Aspekte einer Aufgabe zu beachten und zu bearbeiten. Die Aufmerksamkeitssteuerung beinhaltet auch, auf die aufgabenrelevanten Informationen zu achten, für die ausgewählten Aspekte den optimalen Grad an Aufmerksamkeit herzustellen und diesen bis zur Beendigung der Tätigkeit aufrechtzuerhalten.

Speziell die erwähnten Komponenten der exekutiven Prozesse stellen die zentralen Informationsverarbeitungsprozesse dar, die auch für das Erreichen mittel und längerfristiger Ziele die Grundlage bilden. Anders ausgedrückt ist davon auszugehen, dass bei komplexen Denkprozessen wie Planen, Problemlösen, Strategieeinsatz meistens diese Komponenten der exekutiven Funktionen zum Einsatz kommen.

Exekutive Funktionen werden als Basis und als zentrale Aspekte jedweder Art von Kontroll- und Steuerungsprozessen angesehen. Nun werden die Gehirngebiete, die

die Motorik (Bewegung) steuern und im Stirnlappen (wie die exekutiven Funktionen) lokalisiert sind, durch regelmäßige körperliche Aktivität besser durchblutet und mit neuroplastischen Botenstoffen (speziell Proteinen und Hormonen) versorgt, wodurch benachbarte Hirnareale wie die exekutiven Funktionen sowie die Sprachareale partizipieren.

Ganz gleich, welche Effekte motorische Aktivitäten bei uns bewirken – stets sind es muskuläre Kontraktionen, die diese Erfolge auslösen. Denn die faserigen Gewebe, so wissen Forscher seit wenigen Jahren, sind nicht nur ein in sich geschlossenes System, das uns auf Anweisung des Gehirns mechanisch vorantreibt. Sie bilden auch ein bedeutendes Organsystem, das mit sämtlichen Organen des Körpers in Verbindung steht und diese nicht nur stärkt und kuriert, sondern auch positive physische, mentale und emotionale Wechselwirkungsfunktionen erzeugt.

Sobald Muskelfasern in Bewegung geraten, wird ein Cocktail an molekularen Botenstoffen freigesetzt (unter anderem Eiweißstoffe, Enzyme, Hormone), die den Stoffwechsel im gesamten Körper positiv beeinflussen. So haben Forscher in den vergangenen Jahren fast 3 000 unterschiedliche Eiweißstoffe identifiziert, die die Muskeln bei ihrer Arbeit freisetzen und in den Blutstrom einspeisen. Unter diesen Eiweißen sind Hunderte hormonähnliche Substanzen, die dadurch in den Körper wandern, darunter auch das Hirnreifungsprotein BDNF (engl.: brain-derived neurotrophic factor, übersetzt in etwa: „Nervenwachstumsfaktor des Gehirns“).

BDNF stimuliert die Struktur von Nervenzellen positiv, fördert die Neurogenese (Nervenzellbildung im Hippocampus) und hat eine neuroprotektive Wirkung (u.a. Vorbeugung von Alterungsprozessen). Man kann das Protein daher ohne Übertreibung als „Wunderdünger“ für unsere Gehirnzellen bezeichnen, zumal es außerdem die Freisetzung von Dopamin (Neurotransmitter) unterstützt – einem Hormon, das die Neuroplastizität fördert, indem es die neu gebildeten Neuronen in bestehende Schaltkreise integriert. Darüber hinaus sei vermerkt, dass Dopamin nicht nur die selektive Aufmerksamkeit, das Arbeitsgedächtnis und das Langzeitgedächtnis fördert, sondern auch daran beteiligt ist, Neugierde zu entfachen und schnell und sicher Entscheidungen zu treffen. Somit ist BDNF einer der bedeutendsten Stimulatoren neuronaler Reifung und (an-)passender Umgestaltung unseres Gehirns. Je mehr wir unser Gehirn durch Lernen und das Sammeln von vielseitigen Erfahrungen in Kombination mit Bewegung dazu veranlassen, BDNF zu produzieren, umso schneller und produktiver werden wir.

Inaktivität, einseitige Reizüberflutung, wenig sinnstiftende Arbeit und andere seelisch-körperliche Belastungsfaktoren unterstützen dagegen die Freisetzung des Stresshormons Cortisol. Dies unterdrückt die Produktion von BDNF mit massiven Dauerschäden für unser Gehirn. So haben Menschen mit Dauerstress einen kleineren Hippocampus.

Regelmäßige körperliche Aktivität dagegen vermag die Anzahl neu gebildeter Nervenzellen, die sich in existierende Schaltkreise integrieren können, zu verdoppeln. Dazu braucht es aber im Alltag bewegungsstimulierende Raum-/Arbeitsbedingungen, ein „Enriched Environment“.

Ein bewegendes Arbeitsverhalten erfordert multifunktionale ergonomisch-mobiliare Optionen

Bei allen Forderungen nach flexiblen Arbeits(platz)lösungen darf eines nicht in den Hintergrund treten: Die Menschen in ihrer Diversität, die während ihrer Tätigkeiten sitzen, stehen, kollaborieren, unterschiedliche Räume und Technologien nutzen, entfalten intuitive Verhaltensweisen, die entsprechende Verhältnisse – eine ergonomisch-mobiliare Ausstattung – benötigen, um keinen gesundheitlichen Schaden zu nehmen. Hierzu gehören unter anderem (vgl. Breithecker 2017, AGR 2020):



Das Gehirn ist auf Bewegung programmiert.



Bewegungsverführer „Active Office“

- unterschiedliche Sitzmöbelkonzepte zur Unterstützung intuitiver und bedarfsgerechter Sitz- bzw. Sitz-Steh-Verhaltensweisen,
- unterschiedliche Tischkonzepte zum Sitzen und Stehen, auch mit platzsparenden Klappsyste-men,
- mobile vertikale Projektionsflächen sowie Beschriftungs- bzw. bepin-nbare Flächen,
- Lounge-Möbel mit akustischer Dämmung als Orte für Rückzug, zur Ent-spannung oder für geschützte Privatgespräche.

Multifunktionale und flexibel anwendbare Optionen dominieren den Raum und stellen einen extrinsischen Reiz für regelmäßige, dem intuitiven Bedarf sowie den Arbeitsprozessen angepassten Positions- bzw. Haltungswechsel dar. Die dadurch entstehenden bewegendenden Work-Prozesse sind der Garant zur Erhaltung der körperlichen, psychischen und kognitiven Gesundheit und somit auch der „Workabilty“ (Nyhuis, Breithecker 2020; Breithecker 2017; Kreis 2018; Backé 2019; Ognibene 2016; Garrett 2016; Ilmarinen 2004). Es gilt heute aus humanbiologischer und sozialmedizinischer Sicht als anerkannt, dass dadurch die Produktivität und die Motivation der Mitarbeiter gesteigert, eine bessere Lebensbalance ermöglicht und Arbeit besser an die individuellen Bedürfnisse und den persönlichen Lebensstil anpasst werden kann (Richenhagen 2007).

Literaturhinweise beim Autor



Kontakt

Dr. Dieter Breithecker
 Bundesarbeitsgemeinschaft für
 Haltungs- und
 Bewegungsförderung e.V.
 Kirchhohl 14
 65201 Wiesbaden
 breithecker@haltungsbewegung.de
 www.haltungsbewegung.de

Viele Rücken-schmerzen lassen sich vermeiden!®

Lattoflex – das Bett, das sich auf meinen Körper einstellt. Das mich liegen und schlafen lässt, wie ich es mag.

Mehr Körperanpassung geht nicht!



Holen Sie sich mehr Informationen zum Bett, das Ihren Rücken stärkt.

Einfach herunterladen unter:
www.7gruende.com



„7 Gründe warum Ihr Bett die Ursache Ihrer Rückenschmerzen sein kann.“

