

MASTERARBEIT | MASTER'S THESIS

Titel | Title

Biophilic Headquarters as Social Spaces

verfasst von | submitted by

Lara Herbst B.Sc.

angestrebter akademischer Grad | in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Science (MSc)

Wien | Vienna, 2024

Studienkennzahl lt. Studienblatt |
Degree programme code as it appears on the
student record sheet:

UA 066 914

Studienrichtung lt. Studienblatt | Degree pro-
gramme as it appears on the student record
sheet:

Masterstudium Internationale Betriebswirtschaft

Betreut von | Supervisor:

Univ.-Prof. Maria Emmanouela Plakogiannaki PhD

Table of Contents

1. Introduction.....	1
2. Theoretical Background.....	9
2.1 Headquarters.....	9
2.1.1 HQ: Definition & Development	9
2.1.2 Initial Roles and Functions of HQs.....	11
2.1.3 Challenges to traditional HQ Roles.....	14
2.1.4 New Trends in HQS.....	16
2.1.5 The role of sustainability in HQ Buildings today.....	20
2.2 Sociomateriality.....	24
2.3 Concept of Biophilic Design	29
2.3.1 Strengths &Weaknesses of Biophilic Design in Headquarters	31
2.4 Space	36
2.4.1 Space in Organisation	36
2.4.2 Lefebvre’s Concept of the production of social space	42
3. Methodology	50
3.1 Philosophical orientation	50
3.2 Qualitative Research	50
3.3 Single Case Study.....	51
3.4 Sampling	52
3.5 Sources of Data.....	53
3.4.1 Interviews	53
3.5.2 Observation	56
3.5.3 Document Analysis	61
3.6 Data Analysis	61
3.7 Ethics	63
4. Presentation & Discussion.....	64
4.1 Motivators of being in the office.....	66
4.2 Perceived Biophilic Elements: Shaping Movement and Interaction	70
4.3 Conceptions behind Biophilic Elements	93
4.4 Lived Biophilic Design: Creating Emotions and Personal Experiences	103
5.Conclusion	123

5.1 Summary of the study	123
5.2 Research Contribution.....	127
5.3 Limits of the study	129
5.4 Recommendations for further research.....	129
6. References	133
7. Appendix.....	145

Abstract

This Master thesis examines the impact of biophilic design on the creation of social spaces in a headquarter building, as corporate headquarters buildings are essential for both reflecting and fostering business culture and facilitating interpersonal relationships. Besides, these structures serve as prominent representations to the outside world, encapsulating the principles and preferences of the organisation. Biophilic design is a design approach, which is often used in Headquarter buildings and combines natural features like plants, outdoor areas, or natural light. It is situated at the intersection of environmental and social sustainability initiatives. This strategy not only reflects dedication to taking care of the environment but especially enhances social sustainability by strengthening the well-being and promoting shared spaces that increase involvement, productivity, and overall energy in the workplace. The study examines how the inclusion of biophilic components affects the development of social spaces at the Headquarter building of an international company based in Germany by using Henri Lefebvre's theoretical framework on spatial production. The study focuses on the impact of biophilic design on Lefebvre's spatial dimensions, namely perceived, conceived, and lived places, using an interpretive methodology, doing semi-structured interviews, observation, and document analysis. The results of this study demonstrate that including biophilic design elements enhances the creation of social spaces at the company headquarter to a certain extent, however, differs from person to person. Biophilic Elements can be seen as enabler of social spaces, as their purpose has to be communicated in the first place in order to play its conceived role in the company. The results add to the literature of headquarter building of the 21st century. While they show that design effects are to be relevant for workplaces today, they also prove that this is a research area, where much more research is needed.

Keywords: Headquarters (HQ), Biophilic design, Space, Henri Lefebvre, sustainable buildings, office design, single case study

Abstrakt:

In dieser Masterarbeit wird der Einfluss von biophilem Design auf die Schaffung sozialer Räume in einer Firmenzentrale untersucht, da Firmengebäude einen essenziellen Anteil darin haben sowohl die Unternehmenskultur widerzuspiegeln und zu fördern als auch die zwischenmenschlichen Beziehungen zu erleichtern. Außerdem dienen diese Gebäude als prominente Repräsentation nach außen und verkörpern die Grundsätze und Vorlieben der Organisation. Biophiles Design ist ein Design-Ansatz, der häufig in internationalen Headquarter-Gebäuden verwendet wird und natürliche Elemente wie Pflanzen, Außenbereiche oder viel natürliches Licht kombiniert. Es befindet sich an der Schnittstelle zwischen ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitsinitiativen. Diese Strategie spiegelt nicht nur das Engagement für den Umweltschutz wider, sondern fördert auch die soziale Nachhaltigkeit, indem sie das Wohlbefinden stärkt und gemeinsame Räume fördert, die das Engagement, die Produktivität und die allgemeine Energie am Arbeitsplatz steigern. Die Studie untersucht, wie sich die Einbeziehung biophiler Komponenten auf die Entwicklung sozialer Räume im Hauptgebäude eines deutschen multinationalen Unternehmens auswirkt, indem der theoretische Rahmen von Henri Lefebvre zur Raumproduktion angewendet wird. Die Studie konzentriert sich auf die Auswirkungen von biophilem Design auf Lefebvres räumliche Dimensionen, nämlich sogenannte wahrgenommene, konzipierte und gelebte Orte, unter Verwendung einer interpretativen Methodologie, die halbstrukturierte Interviews, Beobachtung und Dokumentenanalyse beinhaltet. Die Ergebnisse dieser Studie zeigen, dass die Einbeziehung biophiler Gestaltungselemente die Schaffung sozialer Räume in der Unternehmenszentrale bis zu einem gewissen Grad fördert, jedoch von Person zu Person unterschiedlich ist. Biophile Elemente können als Katalysator sozialer Räume gesehen werden, da ihr Zweck erst kommuniziert werden muss, damit sie ihre angedachte Rolle im Unternehmen spielen können. Die Ergebnisse ergänzen die Literatur zum Bau von internationalen Firmenzentralen des 21. Jahrhunderts. Während die Ergebnisse zeigen, dass Designeffekte für heutige Arbeitsplätze relevant sind, beweisen sie auch, dass dies ein Forschungsgebiet ist, in dem noch viel mehr Forschung notwendig ist.

Acronyms:

BD = Biophilic Design

GBRT= Green Building Rating Tools

ESD= Environmentally sustainable Design

HQ = Headquarter

1. Introduction

Construction is a significant polluter and requires substantial amounts of energy, materials, and water due to its magnitude (Akadiri et al., 2012; Amiri et al., 2020; Fink, 2012; Zuo & Zhao, 2014). Cities, small villages, and office spaces are all being affected by how climate change is altering the basic structure of our living and working environments. Innovative strategies for institutional governance and organizational adaptability are becoming increasingly necessary in response to these changes (Howard-Grenville et al., 2014).

There is growing agreement among organizations dedicated to environmental performance targets that, in response to these effects, proper strategies and measures are required to make construction operations more sustainable. Sustainability is a broad, nuanced notion that has become one of the key concerns in the construction sector. Enhancing people's quality of life will enable them to live in a safe environment with better social, economic, and environmental conditions, according to the concept of sustainability (Akadiri et al., 2012).

In a business setting, environmental sustainability refers to several actions and plans undertaken by a company to minimize its negative effects on the natural environment, this includes adopting practices, policies, and technologies that decrease energy usage and waste, utilizing resources that are ecologically sustainable, and implementing environmental management systems (Aguilera et al., 2021).

The ecological sustainable design of MNC headquarters (HQ) buildings is an important instance of this dedication and a practical step in the right direction towards addressing climate change from a business perspective. These buildings demonstrate the role that corporations can play in reducing the negative effects of climate change on our built environment by presenting opportunities for implementing highly efficient strategies to address global warming at a reasonable cost (Ritvala et al., 2023). This is on one side because buildings can serve as effective long-term carbon sinks, particularly when situated in urban regions experiencing a rising demand for real estate (Amiri et al., 2020).

On the other side do these buildings also most often align with a company's strategy, as scholars argue do office buildings act as modern-day 'artifacts'. Their arrangement and architectural style shed light on the social organization and relationships among their occupants (van Meel & Vos, 2001) and these buildings can therefore function as role models and create awareness for sustainability.

Therefore, the building acts not only as a material manifestation of sustainability consciousness but also as a representation of the company's identity. In a world where young talents hold elevated

expectations for their employers and sustainability is a critical concern, this approach becomes an effective strategy for international corporations.

The research revealed, however, that today it is not only about environmental sustainability anymore, which has also been studied extensively in the literature, but in addition to that businesses have to consider social sustainability factors (Zuo & Zhao, 2014).

This means, in addition to these ecological sustainable measurements, companies have to take another argument into account when creating new headquarter buildings: „Attending work has never only been about the job “(Fayard et al., 2021). Especially after the Corona crisis, there is a trend, to see it as a cultural space, employees go not only to the office to work on their tasks and attend meetings, but to meet colleagues, they want to interact, collaborate, and have social exchange. One can say that the office can be seen as a “social anchor “(Fayard et al., 2021).

In a world, which is driven by technology and globalisation, the role and function of a headquarter has evolved tremendously throughout recent decades (Van Meel and Vos, 2001). The scholars support this by comparing the organisational culture to earlier decades and claim that it is evident that organisational cultures are increasingly informal, flexible, and autonomous, while being less hierarchical and that office buildings serve as a reflection of these developments (van Meel and Vos, 2001).

While these drivers can lead to an increase in remote working from home—or from all around the world—companies have to create a working environment from which employees can benefit. This aligns with Ritvala et al. (2023), who state that there is a current trend emphasising the inclusion of social elements in office design studies.

Researchers argue that organizational spaces offer environments that both facilitate and restrict human behaviour, mediating or lessening interaction, creativity, and innovation (de Vaujany & Vaast, 2014). Academics are beginning to ask questions about how buildings affect their occupants' safety and well-being (Ritvala, 2023). Building on this (Ritvala et al., 2023) highlights the advantages from engaging with nature through many senses while at work, which building occupants are expected to enjoy. Consequently, there is a trend to include natural features in the design of corporate structures (Klotz & Bolino, 2021). Possibilities for employees to interact with nature have been shown to boost their energy levels and increase the organization's financial efficiency (Klotz, 2020; Klotz & Bolino, 2021; Ritvala et al., 2023).

Biophilic design is built on the principle of humans need for interaction with the natural world (Kellert, 2005) and provides various techniques to promote sustainability in architecture (Zhong et al., 2022). People can recuperate from stress and mental exhaustion by incorporating natural components into

building environments. A strong evolutionary conceptual basis supporting many design patterns illustrates biophilic design (Gao et al., 2023; Beatley and Newman, 2013). Biophilic design is not only known to have positive ecological sustainability effects (Wijesooriya and Brambilla, 2021; Kellert & Calabrese 2015) but aims to increase productivity and well-being, and therefore aims for social sustainability. However, research is still needed to measure the amount of Biophilic Design and the associated well-being effects in order to guide design practice (Lei et al., 2021).

Research Gap

1. Headquarter

Currently there are many shifts in a business landscape, driven by advancements in technology, globalisation, new work, and sustainability, which lead us to question our current understanding of the headquarters function and roles (Kunisch, Menz & Collis, 2020)

Prior international business (IB) research has mostly ignored headquarters buildings in favour of concentrating on the operational duties that corporate, organisational, and local headquarters perform in monitoring, organising, and distributing resources, but they did not theorize about headquarters buildings (Ritvala et al., 2023; van Marrewijk, 2009), since for a long time, the physical workplace has been viewed as a 'business instrument' created to provide a financial gain that exceed the initial expenditure (Surma, 2021; Fayard, 2021).

Today, the buildings itself is also gaining great relevance since it is connected to a company's value, as they are aesthetic and symbolic illustration of organisational change aspirations (van Marrewijk, 2009). Part of this change aspiration relates to a company's identity. This is shown by the notion that firms (and their managers) are now considering not only revenue, but also their societal responsibilities (Van Meel & Vos, 2001; Fayard et al., 2021). This is not only beneficial for companies to ensure their employees well-being and health but also to recruit new, young talents. As companies strive to showcase their understanding of the needs and expectations of talented young individuals, an optimally planned workplace can greatly contribute to that goal (Van Meel & Voos, 2001).

This is because, as stated above, the design and construction of a building provide insights into the social structure and interactions of its residents (Fayard et al., 2021). This aligns with the study by Khanna, van der Voordt, and Koppels (2013), who claim that enhancing the identity and brand of a multinational organisation can be achieved by focusing on its real estate strategy. This includes the design of its headquarters, serving as the most prominent and recognisable physical representation of the corporation (Khanna et al., 2013). A brand's principles like sustainability, transparency, and

trustworthiness, are determined by a firm's identity and purpose, which can help to differentiate the corporation from its competitors (Ritvala et al.,2023).

Despite this knowledge, there is still more research needed to understand this new symbolic function of a headquarter building in a better way. This is supported by the following authors:

First of all Buckley and Casson (2020) argue “Some aspects of IB have been studied exhaustively over the past decades – for example, the market entry decision, the role of subsidiaries and the location of headquarters– but others – [...] the functions of MNE headquarters – have received relatively little attention” and that “More attention needs to be given to the [...] the headquarters function.” Furthermore they state that: “More attention needs to be given to the specific factors that impact on actors’ behaviour, and how these factors can be measured accurately” (Buckley & Casson, 2020).

Secondly Kunisch et al. (2020) call to grant more attention to the headquarters building and its symbolic and sustainability perspectives, as they say “But, we know comparably little about the symbolic aspects of CHQ”. Kunisch et al. (2020) also claim that they „believe that there is need for research to revisit the raison d’être of the CHQ” and that “Therefore, future research into the roles and functions of CHQ should connect to broader societal topics and shift focus from exploring the CHQ role in driving financial performance to explore alternative metrics, such as ESG (environmental, social, and governance) that are increasingly used by investors“(Kunisch et al.,2020).

The scholars also propose that prospective investigations may delve into the socio-psychological facets of CHQ architecture, providing insights into the functions of emotion and cognition, among others (Kunisch et al.,2020). They believe that further study is necessary to determine what "worth" means and "which people," Especially given the increasing recognition of community concerns and the impact that companies have on our surroundings (Kunisch et al., 2020).

Therefore, I aim to investigate further on this topic and combine these two calls for further research by firstly studying the role of a HQ buildings.

So, I follow Ahmas (2021) who states that sustainability- focused analyses of the symbolic significance for headquarters buildings are not giving enough attention in the international business literature. While the biophilic design approach has been studied within the context of sustainability, little is known from an IB point of view. I claim that it is relevant for the field of international business to do further research on, especially on social sustainability, as biophilic design fills the gap in the current sustainable design methodologies by emphasizing design outcomes that might "breed satisfaction, enhance morale, or motivate people" (Wijesooriya & Brambilla, 2021).

This aligns with Zhong et al. (2022), who promote that further research is needed in the field of biophilic design and argue that it would be an interesting field of study in the context of spatial organization. I argue that further research in this specific topic is needed in the field of International Business (IB) for two reasons:

First, the business environment is changing dramatically, which also alters the role of headquarters (HQ). As social aspects become increasingly relevant and 'New Work' becomes a significant topic, there is a pressing need for companies to adapt to new working environments. Especially the COVID-19 crisis, has reshaped our perception of the workplace. Today, people do not just go to the office to complete tasks, but to have social interaction or collaboration (Van Meel & Voos, 2001). To “fuel” their social batteries one could say (Fayard et al., 2021).

A company's effort to recognize these changes can be shown by a headquarter building, as it can be effectively used in the process of establishing and promoting the brand and identity of an organisation. The headquarter and the way it is designed can on the one hand side be used to attract top talent (Van Meel & Voos, 2001) but also help to establish business relationships with new stakeholders, like customers, who can gain familiarity with the company by visiting its premises, for instance (Barnes & Newton, 2019). Also, the architecture of corporate headquarters is intricately linked to the concept of power (van Marrewijk, 2009, Kerr & Robinson, 2016), which is an attractive attribute for organisations. Furthermore, there is a growing inclination among employees to manifest the company's profile physically through the buildings they occupy, serving not only internal but also external objectives (Berg & Kreiner, 2010).

Secondly, if we now take it one step further from the building itself to its design, the use of biophilic design is known to enhance well-being and productivity. These attributes are particularly relevant for International Business (IB), as employees are an essential part of any business organisation. Today, more than ever, organisations are confronted with significant social aspects, as mentioned above. At the same time organizations are undeniably investing significant resources in enhancing their physical appearance. This includes spending on modern and attractive corporate buildings or innovative office designs (Berg & Kreiner, 2010).

2. Space

In addition to combining the topics of headquarters function and biophilic building this thesis includes another topic: Space. Recent research has started to draw attention to the need for more theoretical and empirical study of the role spaces play in how institutions and organizations evolve, change, or adapt, in the area of international business and management (Lawrence & Dover, 2015; Faulconbridge & Muzio, 2021; Wright et al., 2023). However, even though the concept of space has received quite a bit of attention in the field of organization studies, it is still imprecise, and the literature in this area is fragmented (Weinfurtner & Seidl, 2019).

Various literary works from other fields aid our comprehension of the distinctive attributes and operations of [...] spaces (Wright et al., 2021). The concept of space, is defined by scholars in humanistic geography and sociology, encompasses geographic location, materiality, and meaning. In comparison to that did the existing body of study in organisational studies [...] not extensively explore the idea of spaces (Lawrence and Dover, 2015; Wright et al, 2021). Instead, it has predominantly viewed space as a mere research environment, even though the locations where organisational activities take place can have significant effects on individuals, their behaviours, and the results they achieve (Lawrence and Dover, 2015).

According to Dale and Burrell (2008), Wasserman (2011) and de Vaujany & Vaast (2014), organisational environments, such as real estate, offices, and manufacturing floors, symbolise and encapsulate organisations for their stakeholders, who may be internal or external, such as clients or shareholders. For example, the opening of a new, expensive headquarters is frequently a highly publicized event that materializes an organization's accomplishments and strategic direction (Van Marrewijk, 2009). However, organizational spaces are also the actual and physical locations where work is done, they thus "make" the organization (Kornberger and Clegg, 2004; Clegg & Kornberger 2006; Taylor and Spicer, 2007). For members of an organization to complete their work, they need specific spaces (Brown et al., 2005; Elsbach and Pratt, 2007)

I therefore assert that the space literature is also beneficial for International Business. This is underscored by a study from Doz (2011) who states that IB is a multidisciplinary, drawing on diverse theories from several fields to gain complementary insights.

The importance of space has been largely acknowledged by Henri Lefebvre, whose study about the "Production of Social Space" provides insight about how space can be created by the interplay of three different aspects. These will be further explained in Chapter 2.4.

Thus, the paper is contextualized in the frame of organization studies' junction of Headquarter buildings, biophilic design, and spatial turns, and more specifically, in light of Henri Lefebvre's (1991) theory of the social production of space. It will be demonstrated how Lefebvre's three types of space are related to one another dynamically and how they shape the production of social space.

Therefore, this master thesis will focus on the Headquarter building itself, the biophilic design, and the space which is created with it. This research aims to answer the following research question: How does biophilic design shape the production of social space in a HQ building?

This paper employs a methodological approach based on a single case study, specifically analysing the Headquarter building of a German-based multinational company. The company has been anonymized and will therefore be called "Company" in the following chapters. The aim is to investigate the biophilic aspects present in this organizational space.

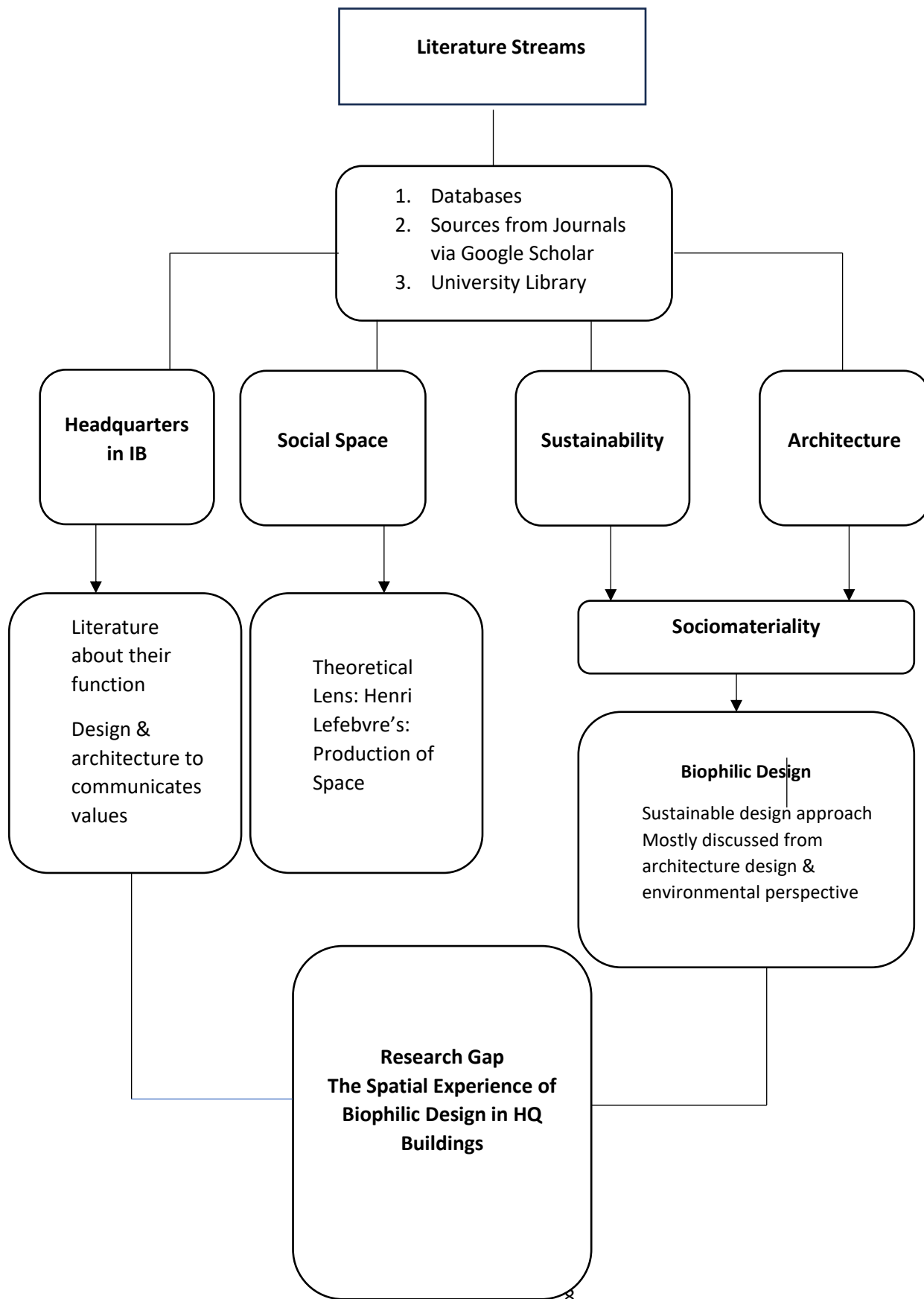
Hence, the upcoming chapter will provide additional details regarding the theoretical foundation, specifically focusing on headquarters buildings, the concept of sociomateriality, and biophilic design. The discussion will delve into Henri Lefebvre's concept of space and its use in organizational settings.

Following that, the third chapter will give further insights about the methodological choices by illustrating the philosophical orientation, the motivations for conducting qualitative research, the sampling strategy for the single case study, the data sources and collection methods, as well as the analysis techniques. Lastly I will outline how ethical considerations have been addressed.

Subsequently, the fourth chapter will present the research findings and analyse the influence and significance of biophilic design on the production of space within this headquarters building.

The conclusion will provide a summary of the work, outline the research contributions, discuss the limitations of this study, and provide recommendations for future research.

Figure 1 – Overview of Literature Streams that lead to Research Question



2. Theoretical Background

This research extends the traditional analysis of architecture and space to investigate the complex relationship between biophilic design and space in the setting of a headquarters building. First, the literature on headquarters is examined, after that, the concept of sociomateriality will be introduced to further build the bridge to the biophilic design approach. Lastly, I will provide further information about the literature of space. Since this research encompasses multiple literature streams that need to be combined. Table 1 offers a visual representation of the construct.

2.1 Headquarters

The concept of headquarters has been extensively discussed in the research on international businesses and other related sectors, from diverse viewpoints. In this chapter, the study provides a concise summary of the design and its initial roles, which are prevailing subjects in the research concerning headquarters. Subsequently, the text specifically examines the challenges and the connected trends for international businesses and their headquarter. Lastly it will give insights into new role(s) of a Headquarter building.

2.1.1 HQ: Definition & Development

Definition of a HQ

According to definitions, the Headquarter (HQ) serves firstly as a main central location where the highest-ranking executives and centralised staff functions are located, that secondly has specific responsibilities for the whole company entity, which consists of structurally independent operating businesses that compete in various product, consumer, and geographical regions. (Collis, Young, & Goold, 2007; Ciabuschi, Dellestrand, & Holm, 2012; Kunisch et al., 2019, 2020) and lastly it is the legal domicile (Birkinshaw et al., 2006).

Within these operating businesses, the headquarter plays a crucial role as a mediator between the internal and external environments (Kunisch et al., 2020). It is essential for generating value for the entire entity, thereby economically validating its presence across different markets (Menz et al., 2015).

Furthermore, headquarters can serve as the strategic locations for modern capitalism and its largest and most sophisticated companies (Adler & Florida, 2020).

The headquarter is an important characteristic of the many corporate organizations that have been prominent in the economies of industrialised nations for over a century. (Adler & Florida, 2020; Buckley & Casson, 2020; Chandler, 1962, 1991; Collis et al., 2007; Da Silva Lopes, Casson & Jones, 2019; Kunisch et al., 2015, 2019, 2020; Menz et al., 2013; Menz et al., 2015; Perlmutter, 1969). The contemporary Headquarters is a unique organisational entity inside multi-market corporations, encompassing multinational and multi-business businesses that engage in many geographic, item, and customer sectors. (Kunisch et al., 2020; Chandler, 1991).

Development:

The origins of HQ research can be traced back to the 1920s, when a central organisational unit began to detach from operational units (Menz et al., 2015). It took however until 1962, when The HQ gained scholarly attention thanks to the groundbreaking study of Chandler (1962) about the Industrial Enterprise in the 20th century (Collis et al., 2007; Kunisch et al., 2020). So consequently, today scholars from various fields, such as organisation studies (Kunisch et al., 2020), organisational economics (Foss 1997), multinational business (Buckley & Casson 2020; da Silva Lopes et al. 2019, Kunisch et al., 2019) or management studies (Ambos & Mahnke, 2010; Birkinshaw et al., 2006; Ciabuschi et al., 2011, 2012; Collis et al., 2007), put emphasis on the headquarter function and development. The research on HQs has evolved into two main, yet interconnected, streams, according to Menz et al (2015). The first focuses on the multibusiness firm, a concept that emerged from studies between the 1960s and 1970s, particularly from the Harvard Business School. This stream examines companies operating in multiple product markets and looks at the CHQ's role in overseeing these diverse units from a top-down perspective, emphasizing the CHQ's "parenting" role in enhancing the overall firm's value (Menz et al., 2015)

The other one concentrates on multinational firms, those operating across multiple geographic markets, according to Menz et al. (2015). This newer area of study tends to prioritize the perspective of international subsidiaries, highlighting their role in creating value for the corporation and viewing the HQ as a central hub connecting a network of mostly autonomous subsidiaries (Menz et al., 2015)

Both streams traditionally viewed corporations as either product-diversified or geographically diversified. However, integrating insights from both areas is essential for a comprehensive understanding of HQ's functions in contemporary multimarket firms, which operate across various geographic, product, and client markets. This integrated approach offers a new perspective on Headquarters, combining characteristics previously examined separately and providing a basis for a

unified view of corporate and international strategy. This is especially relevant in today's business environment, where firms frequently encompass both multibusiness and multinational aspects, blurring the lines between business and geographic divisions. (Menz et al., 2015)

Consequently, the headquarter is a unique characteristic of a wide range of commercial organizations, which comprise the majority of global economic activity today and include publicly listed multinationals, privately held businesses small and medium-sized companies, and several family-owned businesses (Kunisch et al., 2020).

Even though the HQ's size differs and is influenced by the overall size of the company, the corporate strategy and lastly the governance structure of a corporation (Collis et al., 2007) always must fulfil specific roles.

Numerous sources in the literature have offered various interpretations regarding the role and purpose of headquarters. The structure of a headquarters organization is founded on a strong heritage and operates under the presumption of its necessity in businesses (Ciabuschi et al., 2012).

However, the functions and development of the HQ have changed over the last few decades, today, more companies take the design of their HQ buildings into account. This consideration is crucial for today's companies, as new ways of working are on the rise. These are connected to new requirements from young talents, and the purpose of visiting the office is not the same as it was decades ago. Many tasks can now be done from home or abroad, thanks to globalization and advancing technology. Employees go to the office to see their coworkers, collaborate, and socialize. These attributes will necessitate novel requirements for office architecture" (van Meel a& Voos, 2001).

2.1.2 Initial Roles and Functions of HQs

Corporate Headquarters have long been central to discussions on corporate strategy and structure, playing distinctive roles that have evolved over time. This chapter delves into the various functions and roles of CHQ as defined by a multitude of scholars, offering a comprehensive overview of the academic landscape surrounding CHQ operations. An overview has been created by me and can be found in Table 1.

Historically, Chandler (1962) was among the first to categorize the roles of CHQ into two primary functions: First, the administrative role, which focuses on loss prevention through coordination, appraisal, and strategic planning. Secondly, he stated that a HQ had to fulfil the role of „allocating resources “(Chandler, 1962), which has been renamed to an entrepreneurial role (value creating) by

Chandler in 1991. The administrative function mostly focuses on internal matters and aims to prevent negative outcomes, whereas the entrepreneurial role is primarily focused on generating positive outcomes (Foss, 1997; Birkinshaw et. al., 2006).

Subsequent scholarship expanded on Chandler's framework, introducing additional dimensions and roles of HQs (Collis, Young and Gold, 2012).

Collis et al. (2007) proposed a four-fold role encompassing accountability for financial performance, secondly the legal representation, which means being responsible for fulfilling all required legal, financial, and regulatory obligations to safeguard shareholder interests. Thirdly the Headquarter has to provide shared services, like processing the payroll and lastly it has to create value —a consensus that aligns with Chandler's earlier identification of the entrepreneurial function.

Another development came from Menz et al. (2015), who dissected the administrative role into two separate functions, thus presenting three distinct roles of a HQ. The first, is to carry out necessary and required (public) company duties, which is known as the basic HQ role, which involves monitoring the different businesses. Another function would be to offer centralised services to the firm's operating divisions, such as human resources, information technology, or media purchasing. The last role lays in generating value for the organisation. (Menz et al., 2015). This tripartite model underscores the importance of the entrepreneurial role, highlighting its critical contribution to achieving a competitive edge through strategic resource allocation and innovation facilitation at the subsidiary level (Ciabuschi et al., 2011; Ambos & Mahnke, 2010; Goold & Campbell, 2002).

Scholarly attention has increasingly gravitated towards this value-generating function, acknowledging its fundamental importance in the strategic oversight and performance enhancement of operating divisions (Birkinshaw et al., 2006; Ciabuschi et al., 2012). This role, characterized by the strategic distribution of resources and fostering of innovation, has been pivotal in enhancing the competitive advantage of multinational corporations (MNCs), which is further evidenced by the focus on knowledge functions within HQs (Ciabuschi et al., 2012).

In a different vein, da Silva Lopes, Casson, and Jones (2019) categorize a Headquarters roles into legal, strategic, and financial dimensions, emphasizing the importance of positioning financial HQs within major financial hubs for enhanced access to financing and investor relations. This perspective aligns with Buckley & Casson (2020), who identify similar functional dimensions, underscoring the Headquarters' critical role in legal, financial, and operational domains.

A large amount of academic research has significantly advanced our understanding of HQ functions, particularly the central role of HQs in value generation and its implications for the competitive positioning of international businesses. (Menz et al., 2015; Kunisch et al., 2020; Collis et al., 2007).

Moreover, the identification of HQs as a core element of an organization's identity (Barnes & Newton, 2019) further solidifies their significance.

However, the pursuit for a comprehensive theory that explains the factors and features of HQ existence is still difficult to achieve. The various viewpoints, ranging between different theories, emphasise the intricate nature of CHQ activities, as well as the limitations in our comprehensive comprehension (Collis et al., 2012). Present patterns indicate an ongoing development in our understanding of contemporary CHQ operations, indicating a promising future for HQ study.

Table 1: Roles of the HQ

All in all , did the literature initially primarily examined corporate headquarters (HQs) in relation to their roles within organizational structure, decision-making, authority, and resource allocation, with a focus on legal, financial, and value creation functions, largely viewed from a monetary point of view.

Roles				Time & Author
Administrative (loss prevention)			Entrepreneurial (value creation)	Chandler (1962, 1991)
provide shared services to the business	Accountability for financial performance, monitoring & evaluating of performance	legal representative	value creating parenting	Collis, Young &Goold (2007)
Provide operating units with centralized services	Performing obligatory (public) functions		generate extra value	Menz et al. (2015)
Legal	Financial		Strategic	da Silva Lopes et al (2019)
Legal	Financial		Operational	Carson & Buckley (2020)

2.1.3 Challenges to traditional HQ Roles

In the last few decades, two significant developments have had a profound impact on business enterprises and the field of organisational theory. Firstly, the advent of digital technologies, particularly the recent recovery of artificial intelligence (AI), has brought about significant changes (Kunisch et al., 2020). Secondly, the globalisation of finance, trade, and production has also played a crucial role in transforming the capabilities and structure of businesses, as well as reshaping our understanding of their objectives (Baum & Havemann, 2020).

Furthermore, the business is influenced by increasingly political as well as social aspects. These fundamental changes in the twenty-first century, lead to the fact that a business is facing different challenges (Kunisch et al., 2015) and will impact the future designs of the CHQ. (Kunisch et al., 2020).

These developments – which are also connected to each other- put the Headquarters current understanding to the test and necessitate further research (Kunisch et. al, 2020).

2.1.3.1 New Technologies

Headquarters roles are challenged due to factors like new technologies (Bloom et al., 2014, Kunisch et al., 2020). So do automation and artificial intelligence for example become more ingrained in corporate operations. Kunisch et al. (2020) argue that the process of digitalization might have varying effects on the primary and mandatory duty of the Headquarter. Through the utilization of „information and communication technology (ICT) “, this objective can be achieved with greater efficiency and reduced expenses, possibly leading to a reduction in expenses (Kunisch et al., 2020).

These advancements in technology, lead to the fact that the HQs have the capacity to do novel activities, such as analysing data on the one side (Kunisch et al. 2020, Menz et al., 2021). On the other side they lead to lower communication costs, which result in increased decision-making authority for headquarters, since it has become more convenient to transmit solutions (Bloom et al. 2014, Kunisch et al., 2020).

In the 21st century, these technologies have led to lower costs for transactions. Due to this decreased transaction costs and the diminishing distinction between organisations and third-party vendors in the 21st century (Birkinshaw 2018), the outsourcing of duties has grown more convenient (Kunisch et al., 2020). This poses a potential threat to the benefits of in-house sharing operations, possibly leading to a decrease in the significance and scale of the central headquarters (Kunisch et al., 2020; Menz et al., 2021).

So in general, there appears to be a growing significance of outward-facing positions for the corporate headquarters (Kunisch et al., 2020).

Furthermore, the wireless technology and enhanced connection to the internet have, significantly accelerated the merging of business and personal life. Mobile devices provide people with the possibility to operate remotely, enabling them to work outside of the walls of the workplace (van Meel & Vos, 2001).

So, the overall business environment is changing very quickly, which will consequently impact how the HQ is designed in general going forward (Kunisch et al., 2020).

2.1.3.2 Globalisation

Birkinshaw et al. (2006) claim that, thanks to the improvement of international communication, which has happened through technological advancements in telephony, fax machines, teleconferencing, the internet, and air transportation, corporate headquarters are becoming more mobile.

So today the reduction in expenses linked to physical transportation, communication, and the storage and processing of data has facilitated the globalisation of supply chains and the growth of businesses in various geographical areas (Kunisch et al., 2020).

Governments have implemented measures such as the easing of exchange rates and capital controls, as well as the removal of restrictions on foreign investment and commerce. These actions have resulted in a significant increase in the global movement of capital, production, and trade (Baum & Havemann, 2020), which made international business an increasingly complex and rapidly evolving field, particularly in terms of the geographical placement of activities and their organisational structure (Benito et al., 2019)

However, did the globalisation not only influence the global distribution of goods and products but also facilitated the easier and faster movement of people across borders. Consequently, today's globalisation has enabled the gathering of talents from around the world in various countries.

Globalisation was not only driven by progress in digital technology but also by neoliberal economic principles emphasising the liberation, expansion, deregulation, and privatisation of national economies to enhance their appeal to businesses and consequently stimulate economic growth gained traction, globalisation became not only feasible but also rational and inherent. The dissemination of these neoliberal economic logics was facilitated by worldwide networks of economists and non-governmental agencies, such as the World Bank and the worldwide Monetary Fund (Baum & Ioann,

2020). Therefore, as Headquarters prioritize to maintain strong connections with external partners' demands, particularly global financial markets, and stockholders (Birkinshaw et al., 2006), the rise of transnational organisations (Kunisch et. al, 2020) or global value chains (Benito et al. 2019) present challenges to the conventional function of the headquarters in multinational corporations.

Overall, the fundamental purpose of the HQ as an entity that enhances value and captures value is being doubted by the evolving state of modern corporations, where industry boundaries are blurred by the rise of apps and services which enable networks (Birkinshaw, 2018; Kunisch et al., 2020).

As companies progress and expand, the management of their corporate headquarters gets more complex and advanced, resulting in new trends. It is necessary to gain a deeper grasp of these trends, which are a result of technological advancements and globalisation. These further developments and trends will be discussed in the next pages.

2.1.4 New Trends in HQS

I. (Re)location

These changes in technology and mobility lead to a lot of changes in the HQ design and there is a growing academic interest in intricate and ever-changing headquarters designs (Kunisch et al., 2019)

All in all, more and more scholars write about the (re)location of the HQs and its consequences for a company (Adler & Florida, 2020, Birkinshaw et al., 2006; Laamanen et al., 2012; Menz et al., 2015). This topic is potentially significant due to the crucial role that the corporate headquarters plays in facilitating the interactions between the company's departments of a multinational business and its outside stakeholders (Birkinshaw et al., 2006).

The choice of a legal headquarters location is crucial, influencing the judicial framework for commercial dispute resolution (da Silva Lopes et al., 2019) and determining the taxation levels a company faces (Laamanen et al., 2012). This aspect is especially critical for multinational enterprises (MNEs) involved in contracts with international firms, where the legal headquarters' location can provide a basis for seeking governmental protection for businesses abroad (da Silva Lopes et al., 2019). The primary goal behind relocating corporate headquarters is often to be closer to key external stakeholders, such as shareholders and financial markets, underscoring the multifaceted role of headquarters in MNCs (Birkinshaw et al., 2006). In contrast to that, do Laamanen at al. (2012) argue that high taxes and employment rates are deterrents that boost the chances of relocating headquarters, whereas a central location and lower taxes function as attractions, enhancing the appeal of such a move.

Furthermore Adler & Florida (2020) propose that the size of the population and the level of airport connection will have a substantial impact on the choice of location for large corporate headquarters. Lastly Barner-Rasmussen et al. (2007) note that the transfer of headquarters is a highly complex procedure that is affected by several elements at different levels of analysis, including factors as the Life Quality at the Headquarter location, which is influenced by climate and the availability of housing and good schools, but also factors trade barriers between countries and regions.

So, in summary the relocation of a HQ is a complex topic, which received scholarly attention and is influenced by aspects like judicial systems, taxation, employment rates, trade barriers or social aspects for employees.

II. Spatially Separated HQs

However, these changes do not only lead to a change in location in general but also to the fact that many international companies spatially separate their HQ. For a significant period, headquarters have been commonly perceived as a singular operation that is permanently situated (Baaij & Slangen, 2013; Buckley & Casson, 2020).

Baaij & Slangen (2013) argue that full relocations are not the regular yet, but the practice of distributing HQ functions throughout nations has become increasingly popular in recent times. The research illustrates that some central administrative tasks can be decentralised (Alfoldi et al., 2012) and perhaps situated alongside regional production and marketing operations (Buckley & Casson, 2020). So can this creation of regional headquarters one the one side serve as an intermediary level of management among the worldwide and the national levels according to Alfoldi et al. (2012).

On the other side has the HQ has different (initial) roles (as seen in Table 1 above). Consequently, can these several headquarters' activities have the potential to be situated in diverse locations: The judicial headquarters are in a nation with a low rate of taxation, the accounting headquarters are situated near a renowned trading exchange, and the administrative headquarters are positioned at the hub of communication and transportation infrastructure (Buckley & Casson, 2020).

III. New Work

Although there have been numerous groundbreaking concepts about virtual corporations, many office workers still dedicate their working hours within physical office buildings. There is a high probability that this situation will remain unchanged in the foreseeable future: the office is a permanent fixture (Van Meel & Voos, 2001). Office buildings embody social norms and values related to concepts such as leadership, communication, and respect for confidentiality and they represent concepts regarding the significance of labour and perspectives on the appropriate methods of carrying out work (Khanna et al., 2013, Van Meel & Voos, 2001). Nevertheless, modern offices require distinct characteristics from their traditional counterparts in the 20th century, mostly due to their evolving functions and responsibilities.

Particularly in following of the pandemic, individuals no longer solely visit the office for the purpose of attending meetings and doing their tasks. Today, thanks to technology advancements and globalisation, this can even be accomplished from the comfort of one's own home. Employees visit the office with the intention of improving their skills, working together, and engaging with others (Fayard et al., 2021, Van Meel & Voos, 2001) which leads to a daily working life with a more hybrid focus (Surma et al., 2021). Offices are specifically created to optimise human interactions and improve teamwork. (Fayhard et al., 2021).

This aligns with Van Meel & Voos, (2001), who argue that as these concepts evolve, the office also undergoes transformation. The office block is a manifestation of the culture (Barnes & Newton, 2019). Corporations have consistently allocated substantial funds into real estate investments, and this trend is expected to persist. The distinction lies in the fact that they will allocate the funds towards alternative expenditures, contingent upon the priorities established as „valuable“ by the decision makers (Van Meel & Voos, 2001).

As particularly headquarters, function as a supplementary avenue for corporate messaging, since they embody the company's identity (Khanna et al., 2013) it is crucial to adapt especially the design of these buildings accordingly to communicate the brand values as well as identity within and outside the organisation.

IV. Sustainability Aspects

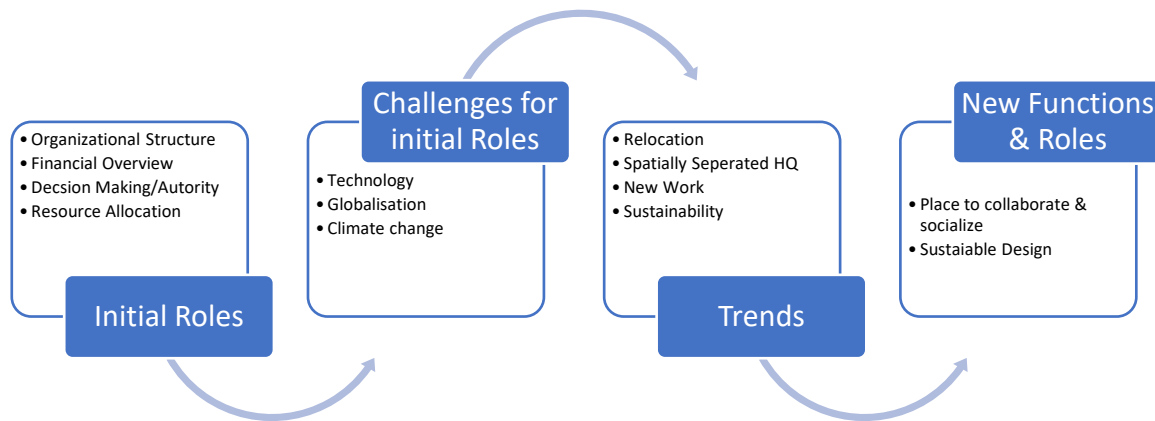
Alongside the previously identified trends, there are also wider societal concerns regarding sustainability and the overarching purpose of businesses. These concerns further challenge the existing perceptions of the headquarters and underscore the need for additional research into this critical organizational entity (Kunisch et al., 2020). So today companies are expected to create value for all stakeholders by considering sustainability. As Kunisch et al. (2020) claim the growing significance of ecological sustainability and social responsibility is likely to broaden the HQ's external-facing responsibilities.

There are several ways to face these responsibilities. Hatch and Cunliffe (2006) hat an exceptionally designed corporate headquarters could positively influence shareholders, clients, and community leaders (see also Barnes & Newton, 2019). Investors will think that the company is wealthy enough to afford such a special place, customers will see this level of luxury as a sign of genuine long-term stability, Community leaders will also think that the building is an excellent visual improvement for the whole community (Barnes & Newton, 2019).

This aligns with Kunisch et al. (2020) beliefs, that a CHQ provides insight into the structure and functions of modern corporate groups in the 21st century.

At the same time, it has been shown that research in international business (IB) has not completely matched the growing importance of corporations in sustainable development (van Zanten & van Tulder, 2018; Oh & Oetzel, 2022). Therefore, this next chapter will outline more about the role of sustainability in the context of a HQ-Building. Figure 2 offers an illustration, constructed by me to display this development.

Figure 2 from the initial roles to today's roles



2.1.5 The role of sustainability in HQ Buildings today

The conceivable existential threats to humankind's survival caused by climate change could destabilize established business models and open up new avenues for growth with the help of innovative stakeholders like non-governmental organizations. Today, many corporations place a high priority on climate change. The goal of business organizations is, in fact, increasingly incorporating social and environmental concerns. This express concerns about the combined impact of their actions on surpassing ecological limits, specifically in relation to several environmental concerns, including the supply of water. As nations and multinational corporations scramble to meet the Sustainable Development Goals, built environments are a crucial aspect to consider (Goubran, 2019; Wen et al., 2020).

Even though the construction industry is a substantial source of pollution, it also has the biggest opportunity to cut carbon emissions, with a potential for mitigation nearly three times larger than that of the transportation sector (Wijesooriya & Brambilla, 2021). Therefore, one can see that architecture is an attractive solution for companies to showcase their commitment to climate change. All in all, the architecture of enterprises and businesses is closely related, as corporate architecture represents a substantial expense for firms (van Marrewijk, 2009), and architecture aims to foster unity among personnel and symbolize the history and ideals of an organization (Holloway Cripps, 2013).

However, until recently, headquarters have mainly been studied from the standpoint of their functional and economic significance in IB research (Chandler, 1962, 1991; Collis et al., 2007; Ritvala et al., 2023). The structure, skills, and staffing of HQ units, for example, have been clarified by this body of work (Kunisch et al., 2020; Menz et al., 2015; Nell et al., 2017). In addition, numerous explanations for the (re)location of headquarters units (Adler & Florida, 2020; da Silva Lopes et al., 2019), spatially separated HQs (Ciabuschi et al., 2011; Buckley & Casson, 2020) or the distribution of their responsibilities inside MNC organizations have been offered by IB research (Barner-Rasmussen et al., 2007; Birkinshaw et al., 2006; Laamanen et al., 2012), as well as the consequences of distances between HQs and their subsidiaries (Baaij & Slangen, 2013; Kunisch et al., 2020). Overall, it is evident that there has been limited research on the symbolic importance of the HQ building (Kunisch et al., 2020; van Marrewijk, 2009; Ritvala, 2023).

As Campbell (2020) asserts that “the design of the corporate headquarters is an ongoing process, as both the individuals at the top level and the value added by the HQ should continuously adapt to the changing needs of the businesses”, see also Kunisch et al., (2020).

It has been realized that lately, one change in business can be seen by a growing recognition of sustainability itself and especially sustainability in headquarter buildings.

Hence, there is a need for further study of headquarters buildings and their significance in terms of symbolism and branding in the area of multinational enterprises (Ritvala., 2023; Kunisch et al., 2020;).

Typically, the field of architecture and design that adheres to sustainability and energy efficiency principles is called ecologically (or environmentally) sustainable design (ESD) (Abdelaal, 2019; Wijesooriya & Brambilla, 2021). The initial strategies for ESD focused on reducing the environmental effect by minimising the use of energy and resources (Wijesooriya & Brambilla, 2021), Emerging as a response to the energy crises and the growing need for sustainable global development (Xue et al., 2019).

The development of a unique and distinct design, which deviated from traditional buildings, prompted the development of green building rating tool (GBRT), which offers guidance for design and predetermined criteria for performance evaluation with the aim of facilitating the creation of sustainable building developments (Wijesooriya & Brambilla, 2021; Illankoon et al., 2017).

There are different green building rating tools and certification programs, but initially they all primarily focus on the building itself. These features encompass various elements that contribute to a construction's ecological effect, ranging from an international perspective, such as site location, land usage, and emissions, to regional factors such as transportation, energy consumption, and water usage (Gou and Xie, 2017), proposing a building-centric and evidence-based design strategy (Xue et al., 2019).

The reliance of green building rating tools on technological developments and the emphasis on primarily using sophisticated technological approaches for interventions have been the subject of critical debate lately (Wijesooriya & Brambilla, 2021).

This is mainly because these strategies often lead to outcomes that do not take the significance of creating human connections with nature into account (Wijesooriya & Brambilla, 2021), which can be described as a social sustainability factor.

My research revealed that today it is not only about environmental sustainability anymore but additionally also crucial to consider social and economic factors (Zuo & Zhao, 2014). This is also called the triple bottom line approach, meaning that sustainability consists of all these three factors: environmental, social, and economic (Zuo & Zhao, 2014, Sachs & Sachs, 2021)

There is a current tendency in sustainable office design research to include social factors, meaning social sustainability. Academics have begun to raise inquiries about the influence of buildings on their occupants, particularly in terms of safety and well-being (Ritvala et al., 2023). Incorporating natural elements into the architecture of corporate buildings has become a recent trend due to the belief that employees can derive several sensory benefits from interacting with nature in their workplace (Ritvala et al., 2023; Klotz & Bolino, 2021).

The built environment contributes significantly to this estrangement between humans and nature (Wijesooriya & Brambilla, 2021), however it can also present an opportunity to restore this connection. Biophilic design (BD) is one tactic that is becoming more recognized as a potential means of doing so (Gillis & Gatersleben, 2015). Therefore, this concept will be further elaborated in Chapter 2.3.

This study adheres to the suggestion made by Kunisch et al. (2020) to conduct additional research on headquarter, which is necessary in light of the substantial changes occurring in the business environment in the 21st century. Moreover, Tiinia Ritvala (2023) and colleagues assert that the sustainability dimensions of esteemed and iconic headquarters buildings have not been thoroughly explored and hence present a particularly appealing field of research. The recommendations for further research provide justification for doing a study in this field.

Since studies have also demonstrated that, on the one hand, defining "headquarters" clearly is a complex task (Nell et al., 2017) and, on the other hand, the same goes for sustainable buildings (Berardi, 2013), this study follows the definition from Ritvala et al. (2023) and defines a sustainable HQ as a building with a viable economic structure that minimizes its negative effects on the environment, provides flexible workspaces, encourages and energizes its occupants, enhances their well-being,

integrates seamlessly into the surrounding urban environment, and values the area's rich cultural legacy.

Table 2 – Key Studies for Sustainability & HQ design

Authors	Key Topic	Main findings
Alfons H. van Marrewijk (2009)	Corporate headquarters serving as tangible representations of organisational transformation.	Examined the interconnectedness between corporate design and the process of cultural transformation inside an organisation.
Fei Xuea, Stephen SiuYu Laub , Zhonghua Gouc, Yifan Songb , Boya Jiang (2019)	Integrating biophilia into green building grading systems to enhance wellness and overall health.	- Implications to move the green building practice towards prioritising human health and welfare. - To address this: the design of green buildings should move beyond the conventional engineering method that focuses solely on the building itself. - Instead, it should embrace a biophilic approach that prioritises the well-being of humans by fostering linkages between indoor and outdoor spaces, as well as between the building and nature.
Jian Zuo and Zhen-Yu Zhao (2014)	Analysis of the current state and future direction of green building research	- Investigate the environmental components of sustainability such as energy usage and water efficiency, together with the appropriate technical methods. - The research on the social and economic dimensions of sustainability is rather limited, despite a substantial body of literature highlighting their significance.
Mohamed S. Abdelaal (2019)	Biophilic Campus	Comprehensive model for developing and updating modern university campuses to be more nature-oriented, conducive to innovation, and environmentally sustainable.
Sherif Goubran (2019)	Role of construction in Achieving SDGs	- Highlight a gap in the literature regarding the comprehensive role of the construction and real estate sectors in supporting the Sustainable Development Goals (SDGs) of the 2030 Agenda. - Indicate a need for more holistic and industry-wide research to fully understand and leverage the construction and real estate sectors' potential contributions to achieving the SDGs.
Sven Kunisch, Markus Menz & David Collis (2020)	Evolving role of corporate headquarters (CHQ) in multi-business enterprises	The CHQ continues to be a significant management and administrative entity, albeit facing substantial challenges due to significant technical and sociological transformations.

		the CHQ offers a special opportunity to get insight into contemporary business practices. We think that we are about to experience a significant transition in the CHQ, comparable to its original development in the late nineteenth/early twentieth century. The specific nature of the shift has yet to be determined by professionals and researchers.
Tiina Rittvala; Ella Ahmas; Rebecca Piekkari (2023)	A study of a sustainable Headquarter and Global companies in eco-friendly urban areas	Highlight the ecological, societal, financial, and cultural factors associated with headquarters buildings.

2.2 Sociomateriality

Every aspect of organizing involves a significant amount of materiality, from tangible objects (like individuals, attire, furniture technological devices, and buildings) to the intangible systems (like data networks, water supplies, and energy to operate.). Materiality has been widely disregarded by organizational theory in the past, which seems to believe, sometimes implicitly, that it does not matter or does not matter very much in daily organizational settings, despite such widespread examples (Orlikowski, 2007).

Therefore, discursive approaches to management research have been criticized for their asserted neglect of the material, leading one to argue that "the loss of a sense of 'material reality' is the outcome of the 'descent into discourse'" (Orlikowski, 2007; Hardy& Thomas, 2015). Dale (2005) argues that it is insufficient to say that materiality is important for comprehending organizational control, instead, theories about the possible interactions between materiality and social processes of labour and control must be developed.

Put another way, Dale (2005) argues that "the relative lack of attention to materiality [...] is related to the prevalent influence of Cartesian dualistic thinking," which maintains that the mind residing within a person is separate from the substances found in the world, including the substances that make up the human body, according to Dale (2005). This is connected to the relatively insufficient focus given

to materiality in the field of social sciences and is known as the division of "res cogito," or "that which thinks," from "res extensa," or "that which is matter" (Dale, 2005).

Therefore, the emphasis and demands for a deeper comprehension of the role of materiality and the intricate relationships among the spatial, material, and social factors have been mainly addressed by the contemporary studies on space (Perriton, 2023).

Addressing this concern, the growing recognition of sociomateriality signifies a contemporary trend in management research, providing a holistic approach that integrates spatial, material, and social dimensions to counter the neglect of material reality.

Sociomateriality is a framework that recognises and even views the spatial, material, and social interactions as essential. Adopting a sociomaterial approach involves recognising abstract concepts of materiality and spatiality that go beyond physical objects and tangible material (Carlile et al., 2013). However, the specific characteristics of the relationship between the material and social aspects vary from one study to another (Paring et al., 2017) and the word "sociomateriality" has been employed as an "umbrella" (Lamprou, 2017; Paring et al., 2017).

Consequently, space does not have a distinct or enduring existence, since there exist various types of spatiality (Perriton, 2023). Therefore, sociomaterial explanations of spatiality also build upon existing theories, such as Lefebvre's three-part understanding of space, which will be further explained in Chapter 2.4 (Giovannoni & Quattrone, 2018; Petani & Mengis, 2016, 2023; Shortt, 2015).

According to Orlikowski and Scott (2008), "people and things only exist in relation to each other," which is the performative view at the foundation of the sociomaterial approach. This suggests that meanings and practises shape spatiality, and that spatiality generates practises (Cnossen & Bencherki, 2019). Organisation studies saw the "material turn" and focused more often on materiality, emphasising objects, behaviours, technologies, bodies, buildings, and spatiality (Boxenbaum et al., 2018; Carlile et al., 2013; Giovannoni & Quattrone 2018; Knox et al., 2008, 2015; Perriton, 2023).

Additionally, since materials are entangled with both the social and the spatial (Orlikowski, 2007; de Vaujany & Vaast, 2014; Giovannoni, & Quattrone, 2018), this perspective holds that structures such as offices, factories, buildings, and corporate architectures "are themselves produced through organisation, transported and placed together in one location through organisation, set in particular designs and used to form specific sub-spaces through organisation" (Dale & Burrell, 2008), rather than just containing organisation (Giovannoni & Quattrone, 2018).

Additional research on the material features of space in connection to practises, procedures, and work relationships is also encouraged, since scholars contend that we still struggle to comprehend the

significance of the materiality of workspaces and the bodily and sensory experiences of group members (Stephenson et al, 2020; Perriton, 2023).

Furthermore Peltonen (2011) argues that architecture is crucial in shaping material settings into functional buildings and organising activities and identities within built environments. According to Kornberger and Clegg (2004), architecture is a highly effective kind of organisational design. Architects have the ability to direct our focus and emotions towards certain issues by creating spatial structures that enclose, reveal, and stimulate. Architecture creates unique organisational relationships, identities, and action plans by shaping spatial structures.

In addition to that, office design and layout, in organisational contexts, including feelings, experiences, interactions, and productivity, can all be supported by the sociometrical perspective (Perriton, 2023). Which is again an important attribute to consider when thinking about the current trends of new work and social sustainability.

Therefore, this study is focusing on one specific office-design approach, namely the biophilic design approach, which is until now mostly studied from a design or a sustainability perspective. However, it could benefit from more attention, since it is becoming more common and several international businesses have these design elements incorporated within the HQ buildings.

Table 3: Key studies about Sociomateriality

Authors	Key Topic	Summary/Findings
Boukje Cnossen & Nicolas Bencherki (2019)	How independent workers and material assemblages constitute organizations	• Facilitates to the development of novel organisations by revealing that the spatial component played a role in facilitating and sustaining organising practices. • This study enhances the existing body of knowledge on how organisations communicate and form their identity, specifically in the creative sectors.
Cynthia Hardy and Robyn Thomas (2015)	Discourse in a Material World	• One of the most prominent critiques directed towards management is the neglect of materiality. • shown in this paper, studies of discourse can attend to materiality
Elena Giovannoni & Paolo Quattrone (2018)	The Materiality of Absence:	• Proposing that a sociological focus on the material should be stimulated by a shift in theoretical efforts that extends beyond seeking the actual existence of the

		material and instead investigates the void created by its absence.
Eleni Lamprou (2017)	Examining Sociomaterial Practices via a Heideggerian Lens: The Significance of Spatiality in Health Care	• Expands upon ongoing conversations regarding the connection between technology and society by providing insights into the physicality and perspectives of human actors within sociomaterial practices. • The paper introduces the ideas of practical significance and theoretical significance, which provide a theoretical framework for understanding the emergence and transformation of sociomaterial practices.
Emma Perriton (2023)	The fundamental connection between open office layout and grouping and its connection to creating sociomaterial control.	• Explain the reciprocal interaction between social and material factors in organisational control.
Eva Boxenbaum, Candace Jones & Renate E. Meyer (2018)	Exploring the integration of material and visual aspects in the field of organisation studies	• Broadens Audience Reach: Material and visual approaches make research accessible and captivating, engaging a wider audience. • Enhances Understanding: Multi-modal strategies cater to diverse learning styles, improving comprehension and interaction.
Fabio James Petani & Jeanne Mengis (2016)	Enhancing memory and historical knowledge by process planning	• introduced the notion of "lost space" and enhanced comprehension of the organisational recollection of spatial elements. Lost space, as a dynamic result of memory, serves as a potent storytelling tool that strategically connects specific moments from the past to achieve desired goals in spatial organisation.
Géraldine Paring, Stéphan Pezé, Isabelle Hualt (2017)	Identity regulation as a sociomaterial process	• identity regulation is achieved by specific and consistent combinations of social and material elements that are arranged to enable the performance of the new consultant identity.
Hannah Knox, Damian P O'Doherty, Theo Vurdubakis, Christopher Westrup (2015)	The signs of (dis)organisation at airports	• Organizations are dynamic, constantly evolving in response to interactions, highlighting the importance of relationality in their formation, deformation, and reformation. • It is crucial to focus on the relational dynamics, tensions, and ambiguities within organizational processes, which influence the realization of agencies, materials, and spaces.

Karen Dale (2005)	Social Materiality in Organizational Control	• Highlights the development of a 'social materiality' perspective, showcasing the intertwined nature of material and social processes within organizations. • Critiques the de-materialized approach of current organizational studies on control, proposing a more nuanced analysis that incorporates the embodied experience of space, control, and resistance.
Karen Dale & Gibson Burrell (2008)	Constructing Social Materiality & Exploring the relationship between spatial and embodying governance in organisational command.	• Explain the reciprocal interaction between social and material factors in organisational control.
Paul R. Carlile, Davide Nicolini, Ann Langley, Haridimos Tsoukas (2013)	Exploring the Significance of Matter: The Role of Objects, Artefacts, and Materiality in Organisation Studies	• Regardless, for an event to have importance, there must be consequences which must be carefully evaluated and addressed by the individuals involved.
Wanda J. Orlikowski (2007)	Investigating the use of technology in work environments through sociomaterial practices.	• Proposed a change in perspective on materiality within organisations. • all practices are inherently socio-material, meaning they are influenced by both social and material factors. • This socio-material nature has a significant impact on the structure and potential of everyday organising.

2.3 Concept of Biophilic Design

As explained in chapter 2.1.5, it is widely accepted that one of the most important tactics for reducing the negative environmental effects of buildings is environmentally sustainable design, shortly called ESD (Wijesooriya & Brambilla, 2021). However, ESD has recently faced criticism for its quantitative emphasis and reliance on technical developments, rather than emphasising the positive elements of the human aspect and the desire to interact with nature (Browning et al., 2014; Wijesooriya & Brambilla, 2021).

Biophilic design (BD) offers the chance to become a viable strategy for addressing this issue. If attention is shifted to more human-centred approaches. The design approach is rooted on the idea of promoting mental and physical wellness by fostering a strong connection between humans and nature. This connection has a beneficial impact on both the people inside the building and the surrounding environment (Wijesooriya & Brambilla, 2021).

The notion of the "BD Concept" is further substantiated by contemporary lifestyle trends, which, in conjunction with urbanization, have significantly diminished human interactions with the natural environment in the past. The constructed environment significantly contributes to this separation (Klaniecki et al., 2018). However, it also provides an opportunity to restore this lost connection (Wijesooriya & Brambilla, 2021). Over the years the total amount of research supporting biophilic design, as a strategy that could facilitate the connection between humans and nature, has grown (Gillis & Gatersleben, 2015; Wijesooriya & Brambilla, 2021). So today, companies are trying to bring their workers into closer and more frequent contact with nature by designing their physical workstations with more natural components (Klotz, 2020).

In the built environment, biophilic design promotes the use of natural processes and elements as design inspiration (Gillis & Gatersleben, 2015). According to Kellert & Calabrese (2015), there are three primary strategies for implementing this design methodology. The first strategy involves direct interaction with elements of nature and can be displayed according to Kellert and Calabrese (2015) by eight distinctive features: the exposure to natural light, air, water, plants, animals, awareness for weather, natural landscapes and ecosystems. Employees can interact with nature by for example looking out their window (Tang et al., 2023), having windows that one can open, having outdoor areas, live plants in the office, water elements included in the design or fireplaces in the building.

The second strategy encompasses the possibility of bringing nature Indirectly, through means like nature-inspired imagery, natural materials, stimulating natural light and air, the incorporation of natural colours, or the utilization of shapes and forms (Kellert & Calabrese, 2015). However also by information richness, Individuals often exhibit a favourable reaction towards environments that are

wealthy in information and diversity, regardless of whether they are natural or constructed. (Kellert & Calabrese, 2015) or artworks that mimic those found in the natural world. (Tang et al., 2023; Klotz & Bolino, 2021).

Lastly, the third strategy focuses on creating spaces that offer experiences like a sense of prospect or refuge, which will provide a feeling of security, organized complexity, foster cultural connections, or integrate parts into one whole, this is frequently attained by sequentially and successively connecting locations, while also establishing distinct and easily identifiable boundaries. The integration of space can be improved by focusing on one focal point that has a functional or thematic purpose (Kellert & Calabrese, 2015).

In his “biophilia hypothesis,” Wilson (1984) describes how homo sapiens evolved outside, in close proximity to nature regularly. He contends that contemporary people have an inbuilt need to stay in touch with nature because of this. Accordingly, researchers across various disciplines, including environmental psychology, public health, and architecture, have compiled a long list of advantages associated with being in nature for human health (Klotz et al., 2023; Gillis & Gatersleben, 2015). Either way, it appears that the current consensus is that for workers to get the benefits of being near nature while at work, this engagement must take place there (Klotz et al., 2023). The underlying concept is that exposure to natural settings and elements benefits human health and well-being, (Gillis & Gatersleben, 2015; Korpela et al, 2015). The utilization of design ideas fostering harmonious connections between humans and nature also results in beneficial effects on the climate (Ritvala et al., 2023), as it also focuses on saving energy and being ecological but even mainly on the production of human energy (Wijesooriya & Brambilla, 2021).

Biophilic design has advanced quickly as a result of the increased focus on the value of natural components in workspaces (Lei et al, 2021; Kellert & Calabrese 2015). According to psychological research, individuals need to live near nature since it gives them cultural and social values (Gao et al., 2023). Nevertheless, it is claimed by scholars that there is still more research needed in the field of Biophilic Design (Tang et al. 2023).

2.3.1 Strengths & Weaknesses of Biophilic Design in Headquarters

1. Strengths

BD has a lot of potential to enhance a building's natural beauty (Capaldi et al., 2017; Wijesooriya & Brambilla, 2021), spark visual curiosity, and raise the building's overall quality and aesthetics. By examining the decision-making process in the design of a living wall, it was found that the aesthetic value was the most significant factor (Wijesooriya and A. Brambilla, 2021). Hence, including visual cues, like water, plants, green walls, and nature-inspired artwork, into the surroundings have the potential to provide a curative effect (Sedghikhanshir et al., 2022).

Biophilic design is often considered a subset of restorative design, and existing literature on the subject frequently draws upon studies on restorative settings to emphasize the advantages of biophilic design on health and well-being (Buceta-Albillos & Ayuga-Téllez, 2024; Gillis & Gatersleben, 2015).

It is also known to influence creativity, hence the link between nature and creativity in humans has significant implications for organizations, as employee creativity is crucial for establishing and maintaining a competitive edge (Tang et al., 2023).

According to Browning et. Al. (2014) biophilic design also helps in facilitating enhancing cognitive performance, improving emotion and mood. Biophilic components have the potential to increase the emotional connection and feeling of belonging to a place (Wijesooriya & Brambilla, 2021; Browning et al., 2014). In line with Kellert's (2015) design framework, place attachment is recognized as a positive aspect of an occupant's spatial experience in a structure.

Besides the several studies on the advantages (Browning et al., 2014) there is also information on the negative consequences of humans' separation from nature (Abdelaal, 2019).

In addition to that, it has been studied that BD can enhance the overall performance of buildings, particularly in terms of indoor air quality and temperature regulation (Africa et al., 2019; Wijesooriya & Brambilla, 2021). Elements of building design (BD) can effectively alter building microclimates and mitigate indoor heat levels. Africa et al. (2019) conducted a comprehensive study on the implementation BD as a response to climate change. They identified various biophilic elements that effectively enhance the efficiency of buildings.

BD has the ability to have a beneficial impact on the indoor environment and enhance the sustainability of design interventions, aligning with ESD design requirements (Wijesooriya & Brambilla, 2021).

Although the literature includes numerous studies on the impacts of biophilic design (BD) in the construction process, it is evident that incorporating natural or biophilic elements into the design has advantages for the entire design process and lifespan of the building. This suggests that adopting a

human-centred design approach has the potential to enhance the built environment (Wijesooriya & Brambilla, 2021). Lastly, empirical research supports the efficacy of including plants, water, wood, and other elements in designing spaces that promote human well-being (Gillis & Gatersleben, 2015), increased social interaction and collaboration (Gray and Birrell, 2014), which are all critical aspects for a company to take into account, especially in times of New-Work.

2. Weaknesses

While there are numerous positive impacts associated with this design approach, one should not overlook the potential downsides. One point of concern is the financial aspect. The widespread implementation of BD as a primary design methodology faces obstacles due to elevated expenses related to construction and maintenance, as well as greater demands for land, impeding its expansion on a broader level.

The implementation of biophilic features can further escalate construction costs, which are already higher compared to a normal design approach (Wijesooriya & Brambilla, 2021). This may render the use of biophilic elements inefficient for certain companies.

Secondly, durability concerns must be taken into account. Research on BD has uncovered several difficulties regarding durability, impacting financial feasibility and structural integrity. Riley et al. (2019) found that BD interventions, such as green facades, had a shorter lifespan compared to the rest of the building structure due to materials and durability factors. This issue actively prevents the spread of BD principles concerning sustainable architecture.

Lastly, limitations in design were identified, stemming from insufficient information, lack of indexes, design principles, and design techniques (Wijesooriya & Brambilla, 2021). Additionally, space restrictions and the need for robust design solutions were highlighted as constraints. The research underscores a notable deficiency in the understanding of BD principles and components (Wijesooriya & Brambilla, 2021), as well as a lack of consensus on industry benchmarks, or design guidelines (Parsaee et al., 2019).

So, overall, one has to see that it's a rather expensive design approach, which not every company can afford to include and maintain. It is probably harder to follow specific guidelines since they are not extensively established yet.

Table 4 – Key Findings Biophilic Design

Authors	Key Topic	Summary/Findings
Alireza Sedghikhanshir, Yimin Zhu, Melissa R. Beck, Amirhosein Jafari (2022)	A Review of Existing Literature about the influence of visual impulses and attributes on regenerative effects and human stress:	• The influence of integrating natural elements into built environments on restorative outcomes is underscored, with an emphasis on how global and local stages of visual processing affect restoration. • BD leads to stress recovery and benefits in health.
Anthony C. Klotz (2020)	Create Workspace that Energize People	• BD leading to an increase in emotional, prosocial, and physical energy
Anthony C. Klotz & Mark C. Bolino (2021)	The Energizing Effect of Biophilic Work Design	• Organizational leaders are increasingly valuing nature in workplace settings; However, the management field has scarcely investigated the effects of the biophilia hypothesis • Contact with nature at work is supposed to boost employee's prosocial potential energy
Anthony C. Klotz, Shawn T. McClean, Junhyok Yim, Joel Koopmann (2023)	Getting Outdoors after the work	• Expand our comprehension of the impact of exposure to nature on workers and the consequences of incorporating biophilic work environments. • Demonstrating that engaging with the natural environment has consequences for the level of effort employees put out in their employment.

E.O Wilson (1984)	Biophilia in general – overview & origin	• Humans' intrinsic relationship to nature • Benefits to wellbeing and physical health • He already started to advise to include it into urban planning & building design
Kaitlyn Gillis und Birgitta Gatersleben (2015)	Analysis of Psychological Literature Regarding the Positive Effects of Biophilic Design on Health and Wellbeing	• Outlining the positive aspects of Biophilic design for human wellbeing • Biophilic Design does not adhere to a universal approach. • Suggested Further Research on Biophilic Design
Kalevi Korpela, Jessica de Bloom & Ulla Kunnunen (2015)	Review of stress reducing effects of natural environments	• The overall level of exposure to nature and the extent of outdoor exposure to nature were linked to reduced perceived stress and improved self-assessed health.
Niranjika Wijesooriya & Arianna Brambilla	Connecting biophilic design with environmentally sustainable design	• SWOT Analysis of BD • Increasing trends of BD in the built environment
Mohamed S. Abdelaal (2019)	Biophilic campus	• develop a comprehensive framework for the design and renovation of modern university campuses, with a focus on incorporating biophilic elements, promoting creativity, and ensuring sustainability. • Furthermore, it has demonstrated the reciprocal advantages of integrating these three concepts into tactics that foster an appealing environment for skilled individuals such as students, educators, researchers, and business professionals.
Pok Man Tang, Anthony Klotz, Shawn Mc Clean, Randy Lee (2023)	The Impact of Nature Exposure in the Workplace on Creativity	• incorporating nature into urban places and organisations, [...] can further boost creative output.

Stephan R. Kellert & Elisabeth F. Calabrese (2015)	The practice of Biophilic Design	• Explanation about origin of BD • Holistic overview of different practices and explanations about each one
Tonia Gray & Carol Birrell (2014)	Biophilic Designs Connection to health benefits & High Performance	• Enhanced collaboration, improved morale and mitigated stress
Wa Gao, Dong Jin, Qian Wang and Pengfei Zhu (2023)	BD to improve Biophilia and Intelligentization in Office Environments	• Preliminary findings suggest this approach leads to healthier, more convenient, and effective office environments. • Future research should explore the combined effects of various intelligent products and their interaction with biophilic design elements to fully understand their impact on workplace well-being.
William Browning, Catherine Ryan & Joseph Clancy (2014)	Patterns of biophilic design	• Design patterns & Biological Responses
Qinghua Lei, Chao Yuan, Stephen Siu Yu Lau (2021)	BD to improve health & productivity performance	• Observed substantial effects of different levels of greenery on psychological responses and productivity enhancement, but no discernible effects on physiological responses.

2.4 Space

2.4.1 Space in Organisation

Space can be defined as the physical and conceptual areas that arise from the actions, objects, structures, and social interactions of an organisation (Stephenson et al., 2020, Wright et al., 2023). Spatial indicators include doors, windows, signs, and walls, which possess significance and worth that extends beyond their utilitarian application. Broadly speaking, the material attributes of an organizational space and their significance extend beyond their functional roles (De Vaujany & Vaast, 2014).

These attributes on the one hand side, have the ability to "tell stories" about the organization and the space (De Vaujany & Vaast, 2014; Berg and Kreiner 2010). On the other side these offer settings that both facilitate and restrict human behaviour, enhancing or lessening communication, innovation, and creativity (Vaast & Vaujany, 2014). In addition to these attributes, scholars argue that spaces are both flexible and long-lasting (Gastelaars 2010, De Vaujany & Vaast, 2014). Offices remodel, walls are moved, and new areas are added or shared (De Vaujany & Vaast, 2014). Consequently, these changes impact not just the workspace and activities carried out there (Gastelaars, 2010), but also the symbolic significance of the space and how it relates to various assertions (De Vaujany & Vaast, 2014).

In the eyes of their stakeholders, both inside (e.g., employees) and outside (e.g., shareholders or customers) organisational spaces, including construction sites, workplaces, and manufacturing floors, symbolise and encapsulate organisations (De Vaujany & Vaast, 2014; Dale & Burrell 2008). Thus, assertions of organizational legitimacy are projected by organizational spaces. However, organizational spaces are also the actual locations where work is done. They thus "make" the organization in a tangible way (Kornberger & Clegg 2004; Taylor & Spicer 2007).

This view, studied in organization theory, has pretty extensively examined how space shapes organizational identity (Barnes & Newton, 2019; Beyes & Steyaert, 2012; Clegg & Kornberger 2006, De Vaujany & Vaast, 2014; Taylor & Spicer 2007; Van Marrewijk 2009,) or helps to build legitimacy to an organization (van Marrewijk, 2009; De Vaujany & Vaast, 2014). Securing and maintaining legitimacy is essential for an organization, as it facilitates expansion and the acquisition of resources (De Vaujany & Vaast, 2014).

Overall, the key concept of this 'spatial turn' (Beyes & Steyaert, 2012) is that space is more than merely a setting in which organisations exist and function. It highlights not only the physical location and spatial arrangements of an organisation but also views organisations as entities that must physically

exist in a specific place. This leads to the idea that organisational theory is essentially about mapping, experiencing, and reinterpreting the physical spaces where organisations occur (Beyes & Holt, 2020).

So, one can say that organisation is both constructed by and within space (Liu & Grey, 2018), because “space is both the medium and outcome of the actions it recursively organises” (Kornberger & Clegg, 2004).

This is consistent with the findings of Doorley and Witthoft (2012), who assert in their examination about the influence of layout, artwork, and architectural at Stanford University that our environment shapes us just as much as we shape it (Doorley and Witthoft, 2012; Holoway Cripps, 2013).

Which means in other words: An organization can be influenced by the buildings it’s operating in; However, the building can also serve as a means to convey a resolute and influential message to both the personnel and the surrounding environment, signifying that “a new time has come” (Berg & Kreiner, 2010).

If one takes this a step further, beyond the building as a whole and towards the different elements and materials used, such as biophilic design elements, one can see a similar construct. These also aim to influence it by seeking to increase, for example, well-being or productivity.

Overall, there have already been numerous studies about space and architecture. So did for example Barnes & Newton (2019) examine the symbolism in bank marketing and architecture in their study on architecture and space about the headquarters of England based Bank.

Berg and Kreiner (2010) examine organizational symbolism, de Vaujany and Vaast (2014) talked about reciprocal development of organisational space and legitimacy and Khazanchi et al. (2018) about the impact of office space design on work relationships.

However, there is currently insufficient research on space in the context of Headquarter buildings and one can consider these spaces as crucial but little-considered components of institutional and organizational transformation, as illustrated before.

As research on space appears to be distinct from the enormous amount of literature on organisational and institutional change, Wright et al (2023) regard this as a significant path for inquiry because space is accepted as having an important role in organizational and institutional life.

Recent research has started to draw attention to the need for more theoretical and empirical study of the roles that spaces play in how institutions and organizations adjust, develop or collapse, (e.g., Faulconbridge & Muzio, 2021; Lawrence and Dover, 2015; Staggs et al., 2022; Weinfurtner & Seidl, 2019; Wright et al., 2023). These efforts indicate that a review of the literature on change and its

relationship to space is both current and prophetic in terms of shaping and motivating future research directions.

This aligns with Khazanchi et al. (2018) who especially point out the importance of office space design, as it is most often associated with collaboration, knowledge sharing and creativity and would help organizations to address the changing daily life of work. The authors also argue that a thorough and clear examination of the impact of office space design is needed.

To now connect this with the changing role of headquarters, as outlined in Chapter 2.1, which demonstrated an increasing awareness of the significance of a headquarters building—it can be seen as a window to a company's values or identity. I argue that it is crucial to examine the changing roles of headquarters through a lens that considers this spatial turn.

PERSPECTIVES

There are several perspectives on how to look at space. According to Wright et al. (2023) there are four different point of views: First, space can be seen from the functional perspective as the settings and venues for organizational activity and labour. One of the main features of the functional perspective is that, in comparison to other perspectives, explanations reduce the emphasis on effectively simulating complex and multifaceted process phenomena.

According to the situated perspective (2nd view), space is a part of the larger context that surrounds the operations of institutions and organizations. The knowledge of the mechanisms by which institutions and organizations change is the main goal of the situated perspective. This perspective posits that change mechanisms can be comprehensively understood only within their specific setting considers the environments where organisations and institutions are situated to be crucial to the context of a transformation process.

Another perspective (3rd view) is the concept known as mutual construction holds that place and space are defined in connection institutions and entities. Specific places and spaces are socially shaped and shape organisations and institutions in return. The primary objective of the mutually constructed worldview, as proposed by Wright et al. (2023), is to comprehend the interdependent relationship between space and organisations.

Lastly there is the experiential perspective. Place is considered significant human experiences within and surrounding organizations and institutions by the experiential perspective. Space is emphasized in the experiential perspective as lived experiences. It is based on the fundamental presumption that spaces are entities that are continually recreated by social interactions within and around entities

rather than being only physical and material entities. The approach redirects attention from change to spaces and, to some degree, places as the main subjects of academic interest.

According to Wright et al., (2023) Change primarily occurs at the smallest scale within companies following a change event that involves a spatial component, illustrative samples include novel office configurations (Dale, 2005) or recently constructed architecture (Irving et al, 2020).

Research that incorporates the concept of space being shaped by influential individuals, experienced physically, and interacted with in daily life reflects the impact of sociologist Henri Lefebvre's (1991) work on the subject (e.g., Dale, 2005; De Vaujany & Vaast, 2014; Halford and Leonard, 2006; Giovannoni and Quattrone, 2018). Furthermore, conceptualizations differentiate between abstract space and place. Various work environments such as home offices, or new buildings are considered as abstract spaces where people engage and interact, rather than being tied to specific geographical locations. (Wright et al., 2023)

This research looks at space from an experimental point of view, since this will give me the opportunity to delve further into the ways in which people's spatial experiences are influenced by the use of biophilic design elements. I can investigate when, why, and [...] how spaces are conceived, perceived, and lived out (Wright et al., 2023) by using Henri Lefebvre's Theory about the Production of Space, as my theoretical lens.

Table: 5 – Space in Organisation

Authors	Key Topic	Summary/Findings
April L. Wright, Alan D. Mayer, Rish Reay & Jonathan Staggs (2021)	Maintaining Places of Social Inclusion exemplified on an emergency department (ED)	- indicates that the public hospital emergency department can be viewed as a site of social inclusion within various levels of societal institution and local community. - creating awareness for a social inclusion place as a unique institutional concept - add meaning to the public ED, which has been often treated as „taken for granted “
April L. Wright, Gemma Irving, Asma Zafar & Trish Reay (2023)	Literature review about types of Place and Space in Organizational Change:	- Found four different points of view: functional, situated, experience and mutual construction perspective - Compared how each perspective conceptualizes space & change as well as common methodological approaches of the perspectives
Francois- Xavier de Vaujany & Emmanuelle Vaast (2014)	Spatial Practices and Organizational Legitimacy Dynamics	- Showcases the adaptation of physical spaces and spatial activities to meet changing organizational and institutional needs. - Emphasizing the significance of materiality in establishing legitimacy.

		Reveals how changes in legitimacy demands are integrated into physical spaces, highlighting the sociomaterial foundation of organizational legitimacy.
Kaisa G. Holloway Cripps (2013)	Art and architecture are facilitators for perceiving identity change	- Literature review of the use of art & architecture to effect change of perception of organisation identity - Lewins concept of force field analysis to show that correlation between organizational identity and art & architecture
Martin Kornberger & Stewart R. Clegg (2004)	Generative Buildings in Organizational Theory	- The generative building concept promotes active spatial contributions to organizational dynamics, fostering a positive shift from control-oriented to creatively empowered environments through design principles - Underscores the critical role of spatial arrangements in driving organizational change, advocating for a focus on the material and spatial over the purely temporal, to embrace ambiguity and foster transformation. - By embracing generative buildings, organizations can leverage space as a catalyst for creativity, interaction, and sustainable development, enabling a dynamic environment where unexpected outcomes and organizational learning flourish.
Per Olof Berg and Kristian Kreiner (2010)	Corporate architecture and how buildings express symbolism	- Explain modern organizations focus on their physical appearance to convey specific meanings, finds a gap in theoretical frameworks to fully explain how these meanings integrate into corporate culture and how they are interpreted by employees and the public. - Share steps towards understanding the symbolic role of corporate architecture, highlighting the need for further research that incorporates factors such as cultural context, human psychology, the nature of symbols, societal expectations, and contemporary trends in architecture and management.
Scott Taylor & André Spicer (2007)	Narrative review of research on organizational space	- advocate for the incorporation of the 'spatial turn' from social studies to business and organisational studies. - Highlighting a growing interest in organizational spaces as influenced by post-structural and postmodern theories.

		The paper proposes a unified method to examine organizational spaces, blending concepts of distance, power, and experience to deepen understanding of management and organizational practices.
Shalini Khazanchi, Therese A. Sprinkle, Suzanne S. Masterson & Nathan Tong (2018)	Impact of Office Space Design on Work Relationships	- investigates the impact of office space design on work relationships, developing a model that connects office layout elements—such as proximity, privacy, and crowding—to both positive and negative aspects of workplace interactions. It highlights the need for a deeper understanding of how physical environments shape relationship dynamics. - office design can both support and challenge work relationships by influencing personal and group interactions. The research emphasizes the importance of balancing design choices to foster productive relationships while managing potential conflicts, suggesting a targeted approach to office space planning
Victoria Barnes & Lucy Newton (2019)	Symbolism in 19th Century British Bank Architecture	- Showcase how banks utilised architecture & History to enhance their market position. - The symbols inside and outside the headquarters building represent prestige, rich national heritage and classic imaginary. - The illustrations portrayed the various sectors of business, trade, industry, and agriculture that the bank had sponsored in different parts of the United Kingdom where it operated, reflecting its historical involvement.

2.4.2 Lefebvre's Concept of the production of social space

Although there are various ways to theorize the relationship between space and organization, Henri Lefebvre's work, particularly "The Production of Space" (1991), stands out (Liu & Grey, 2018; Elden, 2004) and has already proven helpful in analytical distinctions for numerous academics studying organizational space. They have extensively relied on Lefebvre's spatial triad to enhance one's comprehension of the conceptualization and struggles surrounding organizational spaces.

It is also useful to comprehend the reciprocal enactment of social and material realities, as discussed in chapter 2.2. Lefebvre's work offers the means to understand the complex relationship between social and material elements in the dynamic, social creation of space. This allows for the connection of two facets of life's materiality: the "physicality" or "thingness" of materiality and its "imaginary" or socially, culturally, and historically meaningful aspects, such as the memories and meanings we attach to specific objects and locations (Dale, 2005).

Consequently, scholars have specifically utilized this framework to examine the relationship between power, identity, and materiality (Dale 2005; Dale et al., 2018; De Vaujany & Vaast (2014), Ford & Harding, 2008; Giovannoni and Quattrone 2018; Rodgers et al., 2016; Wasserman and Frenkel, 2011; Taylor and Spicer, 2007; Zhang et al., 2008; Zhang & Spicer, 2014) and show that Lefebvre's spatial thought also turns out to be the foundation of what could be called the minor spatial turn in organization theory (Beyes and Steyaert, 2012; Dale, 2005; Taylor and Spicer, 2007).

According to Henri Lefebvre, there is no empty space before anything fills it. Of course, there could be land or artifacts like buildings, but before these have any significance, they must be occupied. He maintained that the combining of the physical, mental, and social produces space. To put it another way, space is created by people interacting in a real place, even though that location is governed by laws that prevent people from freely choosing how they react to that space. Lefebvre, therefore, views space as both a mental and a material construct (Elden, 2004).

In a broader sense, space should be thought of as the location of continuing social interpersonal interactions rather than as the simple outcome of those interactions; therefore, space should be considered as a process of production rather than a finished good (Lefebvre, 1991; Zhang, 2006).

Based on his critical review of Descartes' concepts of "res extensa (material space) and res cogitans (an abstract geometrical representation allowing quantitative measurement", Lefebvre introduced a spatial trio in his work, "The Production of Space" (Petani & Mengis, 2016). Lefebvre argued that the

initial division failed to accurately represent the everyday experience of space, neglecting the politically charged, symbolic, and historical processes integral to its formation (Petani & Mengis, 2016). In response to these limitations, Lefebvre's spatial trio emerged as a comprehensive framework, offering a nuanced lens to apprehend the intricate interplay of social, symbolic, and historical dimensions in the construction of space (Petani & Mengis, 2016).

So according to Henri Lefebvre, there are always two opposing interpretations of space: concrete space relates to the actual material characteristics of space that we can „*perceive*,“ and mental space refers to professionally "*conceived*" space, like a map (Kingma et. al 2018). However, according to Kingma et al. (2018) Lefebvre contends that there is always a third knowledge of space, which connects the first and the second one and acts as a facilitator between them—and this is the fundamental component of his methodology. This is how we conceptualize the dual realms of imagined and real space that we interact with daily. Lefebvre posits that all social actors hold ideas about the physical places that make up their lives, similar to the functioning of the brain as a thinking entity. This is the basis for the third perspective, known as "*lived space*" (Kingma et. al 2018).

Therefore, Lefebvre's theoretical framework breaks down the complexity of space creation into three interconnected dimensions. They are also referred to as formants or moments of the formation of space by Lefebvre. They are accordingly twice labelled and doubly determined (Goonewardena, et al. 2008). They discuss the three concepts of "spatial practice," "representations of space," and "spaces of representation" on the one hand. Conversely, they discuss "conceived," "lived," and "perceived" space. This parallel sequence indicates two different approaches to space: semiotic or linguistic and phenomenological (Goonewardena, et al. 2008).

To enhance clarity and facilitate better comprehension for the reader, this paper will adopt the "linguistic" approach, employing the terms "conceived," "perceived," and "lived."

2.4.2.1 *Perceived space*

This is based on how we move through space daily and is rooted in tangible objects and places (such the routes we take to get to work every day) (Giovannoni and Quattrone 2018).

This is the space, which is referring to the locations we know and frequent on a regular basis, including our homes, offices, and parks, along with the links (routes) that connect them. Lefebvre also proposes that it has gradually changed over a society's history and incorporates elements of everyday life

(Lefebvre, 1991). Consequently, owing to bodily habits, they may also be taken for granted in addition to being phenomenologically experienced locations.

Thus, one's experience of a workplace is influenced by its unique spatial construction in addition to one own ingrained behaviour when using a particular materiality, our implicit technological skills, or our unconscious understanding of the spatial relationships within a specific organisation (Dale, 2005).

2.4.2.2 Conceived space

These environments are designed and brought to life by planners, architects, designers, and technicians, however it is also possible to incorporate managers into this category, according to Dale (2005).

They deliberately design environments to embody ideals, including usefulness and control, in tangible structures. Lefebvre links this directly to the main places in every society or economic system, emphasising its close connection to the concept of the workplace (Dale, 2005).

2.4.2.3 Lived space

"Representational space," which Lefebvre (1991) refers to as "lived space," is seen as „directly lived through its associated images and symbols “(Lefebvre, 1991).

It is the last component of social space. This is a phenomenologically experienced space covered with "imaginary spaces," which are the socially constructed spaces that materialise signs, pictures, and symbols, fusing the material and cultural. It is our understanding of the spaces we utilize and their significance (Petani & Mengis 2016) and interpretations to us (Giovannoni & Quattrone, 2018).

Lefebvre also describes it by: "It uses its objects as symbols, overlaying physical space" (Lefebvre, 1991; Giovannoni and Quattrone 2018).

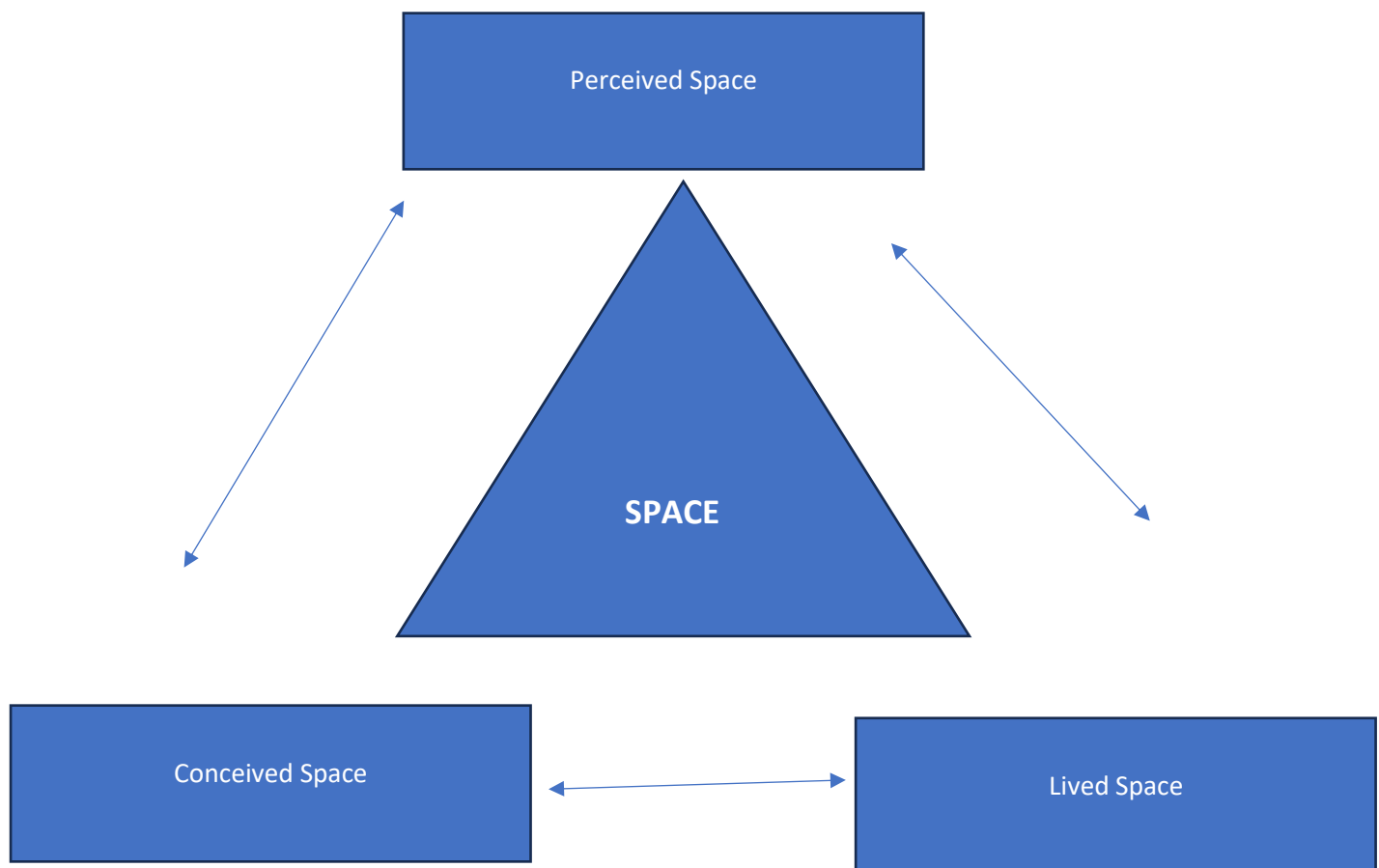
2.4.2.4 Interplay of the three components

This triad (see Figure 3) encapsulates the essence of materiality and sociality as articulated in Lefebvre's seminal work (Giovannoni & Quattrone 2018). Interpretations of Lefebvre's theory of spatial production, stress the need to approach all three dimensions holistically rather than analytically separating them. A single instance of social space is created by the combination of spatial practise, Representations of Space and Spaces of Representation. (Taylor & Spice, 2007). Therefore, the three

viewpoints are best understood as specific viewpoints on the entire space, and they complement rather than contradict one another in this regard (Kingma et al 2018; Zhang 2006).

While it is important to distinguish between planned, conceived and lived spaces, it is also important that we remain aware of the constant dialectical or triangle (Soja, 1996) interaction among all the variables. This indicates that while analysing organisational spaces, it is necessary to take into account the consistent and dynamic relationships between the dimensions in addition to differentiating between them (Taylor & Spicer, 2007).

Figure 3- Triad of Space



2.4.2.5 *Advantages of Lefebvres Theory*

Though it is naturally challenging to separate these three components from our bodily experiences of social space, doing so gives us some conceptual tools to help us comprehend the spatial politics of organizational power (Dale, 2005).

Despite not being specifically focused on organizational space, Lefebvre's work is essential because it crystallizes the abstract concept of space into practical applications, of which organizations can be considered as one significant example (Liu & Grey, 2018). Ross (1988) proposed that Lefebvre's work encourages one to consider space in a manner other than that of a fixed reality, but as dynamic and productive, perceiving space as being shaped by interaction, as a factor that renews and regenerate, and that, in turn, alters and changes us to facilitate a processual understanding of space as spacing.

Lefebvre's model of spatial production, for instance, provides a helpful conceptual foundation for examining issues pertaining to each of the three components (Weinfurtner & Seidl, 2019, Beyes & Steyaert, 2012; Dale & Burrell, 2008; Petani & Mengis, 2016).

His approach can improve our comprehension of how organizational space is created and experienced. His theory facilitates the investigation of how social interactions impact spatial limits, the influence of social, physical, and psychological environments on social interactions, the connection between power dynamics and perceived distances in spaces, the impact of created and conceived spaces on organisations, the materialisation of social relations and organisational discussion in spatial arrangements, and the changes in spaces and actor relations due to movement (Weinfurtner & Seidl, 2019).

By referencing Lefebvre, Taylor & Spice (2007) suggest a way to combine the analysis of organisational spaces. They argue they can highlight the power dynamics that are fundamental to managing and organising while also diving further into the materiality of organisational spaces.

The interplay among the factors that define space, such as conceptual forms, structural conditions, and societal traits, as well as the influence they have on daily actions is highlighted by this spatial trio (Weinfurtner & Seidl, 2019). Thus, Lefebvre's in-depth description of space improves our comprehension of how society is formed (Weinfurtner & Seidl, 2019).

One important finding about the evolution of the literature on organizational space is the propensity for combining Lefebvre's theory with other, more modern literatures. This inclination makes sense and is also required. It makes sense because other literatures have contributed to our understanding of organizational dynamics for a longer period and may be more well-known and approachable. It can also be said to be essential to realize Lefebvre's methodology and link his findings to the modern

organizational environment (Kingma et al., 2018). By applying this theory to the field of international business, this study thereby follows (Kingma et al., 2018) recommendation.

As indicated, there are many perspectives on how to interpret space. However, Lefebvre's 'The Production of Space' is responsible for the creation of this spatio-ontological position. Similarly, Lefebvre's spatial theory forms the foundation of what could be referred to as the minor spatial turn in organizational theory (Beyes & Steyaert, 2012; Beyes & Holt, 2020).

2.4.2.6 Disadvantages of Lefebvre's Theory

However, besides all the advantages and the popularity of Henri Lefebvre's theory, one should not forget that there are downsides too. The main and most prominent critic point is the abstractedness of his theory, as it is not easy to grasp in the beginning (Dale, 2005). As Wilson (2013) argues has Lefebvre's illustration of differential space in *The Production of Space* been criticised for its lack of clarity and limited scope. The book provides little information regarding the nature of this space and its practical manifestation in social contexts. Furthermore, Lefebvre's *Production of Space* faced criticism for its absence of historical illustrations of differentiated space (Wilson 2013). According to Edward Soja (1996), Lefebvre's works might be seen as "approximations" that include reformulating and developing specific main topics. The notion of conceptual space, as presented in Lefebvre's work, should be interpreted as a relational element inside an ongoing stream of concepts, rather than as a separate entity (Wilson, 2013).

In other academic discussions surrounding Lefebvre's ideas on space, researchers have observed a tendency to simplify the concept of space, making it more about static representations of organizational areas rather than focusing on the dynamic processes that shape them. This approach emphasizes the final outcomes over the creative journey. Particularly when analysing Lefebvre's framework of conceived, perceived, and lived spaces, scholars classify organizational spaces into straightforward categories: those that are deliberately designed (conceived), those that emerge from everyday activities (perceived), or those that are personally experienced or marginalized (lived). This observation suggests a need for a more nuanced understanding of spatial dynamics in organizational studies (Beyes & Steyaert, 2012).

Table 6- Lefebvre's Theory of the Production of Space

Author(s)	Key Topic	Findings
Fabio James Petani & Jeanne Mengis (2016)	The role of remembering in the context of spaces	• emphasizes developing a processual understanding of space by examining how Lefebvre's spatial dimensions—conceived, perceived, and lived spaces—interact over time, specifically with focus on organizational memory and history. • Introducing the concept of "lost space," the research shows how past, perceived, and lived spaces are temporally extended through remembering, which plays a crucial role in space planning
Francois- Xavier de Vaujany & Emmanuelle Vaast (2014)	Spatial Practices and Organizational Legitimacy Dynamics	• Showcases the adaptation of physical spaces and spatial activities to meet changing organizational and institutional needs. • Emphasizing the significance of materiality in establishing legitimacy. • Reveals how changes in legitimacy demands are integrated into physical spaces, highlighting the sociomaterial foundation of organizational legitimacy.
Karen Dale (2005)	Social Materiality in Organizational Control"	• Highlights the development of a 'social materiality' perspective, showcasing the intertwined nature of material and social processes within organizations • Critiques the de-materialized approach of current organizational studies on control, proposing a more nuanced analysis that incorporates the embodied experience of space, control, and resistance.
Sytze F. Kingma, Karen Dale & Varda Wassermann (2018)	Why Henri Lefebvres is significant for organization studies	• Introduction in his works and future research directions

Yihan Liu & Christopher Grey (2018)	Buildings Shaping Organizational Identity Over Time	• Reimagining how organisations think of space and history to move beyond academic debates by focusing on the incorporation of space within history as the main conceptual focus.
Zhongyuan Zhang, André Spicer & Philip Hancock (2008)	Hyper-Organizational Spaces: Power and Struggle	• „hyper-organizational" workspaces are areas within organizations that are heavily designed and controlled, often in an experimental way, to influence how work is done. • The paper highlights that organizational spaces are not passively accepted but are actively contested and reshaped through interactions between planned spaces, spatial practice, and lived experiences. • Warns that the hyper-rationalization of organizational spaces may paradoxically lead to irrational behaviors and breakdowns of civility among occupants, serving as a cautionary note against overly controlled and designed spaces.

3. Methodology

3.1 Philosophical orientation

I emphasise that reality is not singular, but rather it is shaped by social constructs and personal experiences. Which means that the focus is on the subjective interpretations of meanings within the social realm, investigating how individuals recognise the presence of these meanings and how they rebuild and comprehend them (Stake, 1995). I am studying space and biophilic design elements in a headquarter building and employed an interpretive methodology that views discourse as actively shaping social and organisational reality (Abdallah & Langley, 2013). As indicated in the previous chapter can space be shaped by us and shape our behaviour or feelings, it is, as well as biophilic design a very subjective topic. As explained above, biophilic design does not adhere to a universal method that suits everyone, and individuals may therefore respond differently to it (Gillis & Gatersleben, 2015). Therefore, there cannot be a single reality, so I claim that my research setting is in sync with the philosophical assumption of a subjective ontology—also called interpretivism. This aligns with Wright et al. (2023), who show that the concept of space, when viewed from an experimental perspective, is rather a “process of social construction as people experience and interact with spaces”.

Furthermore, am I creating customised narratives, as I am the one who actively engages in the process of gathering and analysing information, rather than simply passively processing it (Mir & Watson, 2000). I am aiming for in-depth understanding of my topic and my interview participants' experiences with biophilia and how it enables the production of social space. I do not aim to guide them in one specific direction but strive to remain open and take tensions into account (Welch et al., 2011). So, I will emphasize the use of interpretative power to gain insight into individuals' own experiences and their interpretations of the social meanings associated with their surroundings.

3.2 Qualitative Research

A qualitative research approach is particularly well-suited for uncovering the "black box" of organizational processes and is also very helpful in answering "how, what, and why" questions (Doz, 2011). It also investigates the process of how social experience is formed and attributed with significance. As space and design are attributes that are not easily measurable with numbers and are subjective topics that do deal with human lived experiences, I chose the qualitative approach. By following a single case study, I immersed myself in the field and gained a real-time understanding of the employees' daily life and feelings in this headquarter building. This approach helped me to gain an

in-depth understanding of how biophilic design elements influence their daily work life. Furthermore, does qualitative research “reveals what people think and shows us the cultural meaning they use daily [...] in our complex society the need for understanding how other people see their experience has never been greater “(Spradley, 1980).

Since my goal with this study was the overall headquarter building and not specifically certain areas within it, I followed a single unit of analysis to provide holistic research on the topic. This is further supported by the fact that this is a relative new topic as well as area of research, I therefore argue that an overall holistic overview is needed.

3.3 Single Case Study

To explore how biophilic design elements shape the production of this social space, I have chosen a single case study method and will analyse the Headquarter building of a German multinational company.

I decided to choose a single case study, as this is the most effective kind of case study research (Dyer & Wilkins, 1991) and it allows me to aim for depth and not for breath.

I followed Robert Stake’s approach (1995), who argues that case studies do not form a basis for generalization, but rather emphasize interpretation. As an interpretivist, I am able to directly witness the proceedings of the case and can impartially document the events while also analysing their significance and adjusting my observations to enhance or validate those interpretations (Stake, 1995) I wanted to appreciate the uniqueness and complexity of its embeddedness and engagement with its context (Welch et al, 2011), therefore it was crucial to choose a company that provides a great amount of information and allowed me to create comprehensive findings within a particular context (Dyer and Wilkins, 1991).

Taking the context into account is fundamental, as it helps shaping the phenomenon. As Johns (2017) states is it crucial to incorporate the context more mindfully and purposefully into our studies. Researchers in the interpretive tradition prioritise the incorporation of context, narratives, and personal involvement from the researcher itself (Welch et al., 2011), as I will collect the data on my own when conducting interviews and doing observation I will indeed be personally involved. By doing that I ensure, that the context is considered. This is one the one hand side given in three dimensions: First by geographic dimension, which is Germany, secondly industry wise as the company is operating in the technology industry and thirdly by the environment which is a multinational company. On the other side is the context also framed by the fact that I am only interviewing employees, therefore the

context will be based on an internal environment. Taking this into account is crucial in order not to generalize my data but to particularize it to this specific research setting and therefore appreciate the “uniqueness” of a case (Welch et al., 2011). I also follow Stake, who advocated for “thick description” to capture how social environments give meaning to human actions. He also challenges the possibility of researcher objectivity, highlighting the subjective nature of interpreting and evaluating different viewpoints (Welch et al., 2011)

3.4 Sampling

This master thesis is based on purposeful sampling, which can be seen as an „umbrella concept that embraces different sampling strategies “(Fletcher& Plakoyiannaki, 2011).

I employed several sampling strategies in my master thesis, which led me to the company. As Fletcher & Plakoyiannaki (2011) state is it a misconception that sampling is based on only one decision. I followed a multilevel approach, which means that sampling has been a process which spans several levels. Secondly, I do follow informed decisions about case sampling, which range from country, industry to organization level.

The company was first selected based on criterion sampling strategy (Patton, 2002), which involved considering only cases that met a specific set of specified criteria deemed significant for the study. This sampling strategy let alone included more than one decision. First, I looked for multinational companies with sustainable headquarters buildings, as I argue that they are more likely to include Biophilic Design. Secondly, I filtered for those that had indeed included biophilic design elements, as this is part of my research. Thirdly, I focused on headquarters in German-speaking countries, as this context offers benefits connected to my individual experiences as a researcher. Since German is my first language, and understanding different dialects enabled me to correctly interpret the details provided by German informants. This allowed me to preserve the authenticity of their perspectives, as noted by Langley (1999). I could consider if people from different departments may use different languages, jargons or if they switched languages to describe specific aspects. Furthermore, conducting interviews in this context enable me to possess awareness and perceptual sharpness regarding cultural norms. As Doz (2011) state does a researcher who lacks sensitivity towards these distinctions and is strongly influenced by their own background and culture may fail to recognise the variations, as well as the possibility of various behaviours having similar outcomes in diverse cultural settings.

I also included intensity sampling to ensure that the chosen headquarter had information rich data to share, as I got approval to not only do interviews but also conduct observation as well as taking photos.

After employing this sampling strategies and immersing myself in the literature I decided on the headquarter of one special company as my case of analysis. Therefore, I support the work of Fletcher & Plakoyiannaki (2011) who claim that it is a misconception in international business studies to always select the case in the early stages of research.

The company, chosen for this study is, is a global technology company. They are a global leader in their field and operate in over thirty countries. The enterprise actively promotes environmental awareness among its staff and incorporates this into its business operations. From its German headquarters to all its international offices, the company has enhanced its energy efficiency by using renewable energy sources and updating its water and waste management processes. Moreover, the organisation strongly emphasises the need for concrete evidence of sustainable practices from its partners, guaranteeing that these criteria are universally upheld in order to provide services to clients worldwide. Their commitment to ecological sustainability is demonstrated by their headquarters, which has obtained a sustainability certification.

3.5 Sources of Data

To conduct this study, I collected data using three different approaches: field observations, semi-structured interviews, and document analysis. To include multiple data source, helps me to get a comprehensive understanding of my case and it furthermore underlines and strengthens the quality of my research during the analysis process later. As I am using a single case study, having several data source will help to get a rich description for my case and strengthen the meaning of my findings in the next section.

3.4.1 Interviews

The interviews were carried out according to Kvale Steinar's (2009) seven-step method for conducting interviews. First, thematizing, I defined the purpose and topic of the interview. I also clarified the research question and ensured that the interview is designed to gather the information needed to answer my question. I also made sure to have a clear focus during the interviews and tested that my questions address the overall research question. To do that, the interview guide used starts with more general questions and then narrows the topic down along the way. To achieve this, I had begun with introductory questions, which were followed by core questions. To obtain more comprehensive and profound understanding, the core questions were partly succeeded by follow-up questions, such as "Could you provide further elaboration?", "Can you offer a specific example?" or simply "Why?" "to get

a deeper understanding of the interviewee's answers. Furthermore, the questions were built around Henri Lefebvre's triad, to get insights into the lived, perceived, and conceived dimension of space.

By following a localist assumption, I made sure that the Interviews are contextually-embedded, -situated and -grounded Interviews are collaboratively conducted by the interviewer and interviewee at a designated time and location. The generation of meaning is dependent upon a specific context, although it also relies upon the communal comprehension of the societal environment.

Secondly, I planned the interview process carefully, so I decided on semi-structured interviews, as mentioned above, as well as I had to finally select the participants. I conducted six semi-structured, face-to-face interviews with employees from different departments and management levels as well as one digital interview, as the employee was on a business trip during the time I was at the premises.

The face-to-face interviews were taking place at various locations, like the restaurant, different meeting rooms and with one person in their own office room. Semi-structured interviews ensure a level of uniformity in questioning, allowing the development of strong theories through continuous comparison of respondents, and simultaneously, they serve as appropriate tools for exploratory purposes. However they still provided me with sufficient freedom to raise significant, yet unforeseen matters.

Conducting personal face-to-face interviews allowed me to be personally involved and grasp the participants' mimics and gestures, which might be lost in virtual interviews. I used a flexible interview guide (see appendix) built around the three dimensions of space: (1) the physical and material aspect and the employees' perception and interaction within the building, (2) the conception and design understanding, and lastly (3) the participants were asked about the emotional aspect of the building's space, which was the most difficult to grasp, as it is also the most abstract dimension. I also asked them if they had any proposals regarding a change in the design in mind.

The interviews lasted from 40 to 65 minutes. They were recorded and then transcribed. Before conducting the interviews, I familiarized myself with whom I will be speaking by looking the interviewee up online on LinkedIn. This helped to better understand the person and to eventually adapt questions in a personal manner during the interview. Secondly, I ensured to use professional language during the interview rather than an academic one, to make sure the participants better understand what I am aiming to know. By taking these steps, I hoped to get better in-depth answers. Six out of seven interviews were conducted in German and one interview took place in English, as the employee could not speak German.

During the interview – Step 3 – I was empathic and made an interested and good impression by listening sincerely and taking notes. I tried to create a comfortable atmosphere and be attentive to the

interviewee. To overcome the social desirability bias, which states that participants tend to be biased by socially desirable responding, I also asked indirect questions when talking about sensitive topics. For example, instead of asking what they do not like about the office design, I ask, “If you could and should change one thing about the office design, what would it be?”. I also took the power of silence into account and gave the participants sufficient time to think about extremely specific questions to ensure they did not feel rushed. I also made sure to not interrogate the interviewee and thought to send a thank-you-mail after the interview took place.

After conducting the interviews, I used the recording to transcribe the interviews – Step 4 – while considering not using a platform with open-source access to ensure the anonymity of the participants. I transcribed all the interviews and did not leave out any passages, the recordings were transcribed in their original language and were only translated when used as citations in the text flow.

The interviews were then analysed and verified in chapter 3.6 and reported in the findings section, which is Chapter 4.

Table 7: Interviews Company

Date	personal or digital	Gender	Job Level
06.03.2024	Personal	M	Middle Management
06.03.2024	Personal	F	Top Management
07.03.2024	Personal	F	Middle Management
07.03.2024	Personal	F	Employee
07.03.2024	Personal	F	Upper Management
07.03.2024	Personal	F	Middle Management
13.03.2024	Digital	M	Upper Management

3.5.2 Observation

Observation is a research technique within the field of ethnography – which is how anthropologists call qualitative research study. It can be described as the process of systematically describing and analysing a particular culture (Spradley, 1980).

I spent two days at various areas within the company's headquarters. Since I had access to the building for these days, I decided to conduct observations before, during, and after my interview sessions. Given that not all employees were in the building on a single day, this schedule allowed me some flexibility. This was my first-time performing observations, and I felt that spreading them over two days, instead of one, enabled me to gather more detailed data. My memory was sharper, allowing me to grasp small details in a better and deeper way.

I engaged in various spaces like offices, entry areas, meeting rooms, rooftop areas, or the company restaurant.

The method of participant observation is guided by Spradley's (1980) book on that topic. As an active observer, I approach the social scenario with two specific goals: firstly, to participate in activities that were suitable for the situation, and secondly, to carefully examine the activities, individuals, and physical elements of the situation (Spradley, 1980, p. 54). This strategy focuses on developing a conscious awareness of things that are typically suppressed due to excessive stimulation. As Spradley (1980) argues, enhancing your consciousness is not easy, as one must overcome selective inattention which refers to the act of tuning out, not seeing, or not hearing some things. It will be very important to have my mind open and ask myself several questions during the observation. I look at how people are sitting together, how much gathering there is in the green areas, where people take a seat and how they communicate.

As an ordinary participant in a social situation, one normally experiences social situations in a subjective manner, one sees some of what goes around oneself and one's experience of participating in a social situation takes on meaning from the fact that one is inside the situation, shortly: one is an insider. As a participant observer, however, I could experience inside and outside simultaneously. In addition to that, I observe some scenarios to a different extent, as I will not always be involved in the same way. I intend to observe several situations passively, meaning that I will be physically present but did not actively engage or interact with others to a significant degree, this was the case when I was sitting in the entry hall in the morning just watching people passing by. Then there will also be scenarios in which I will be moderately participating, like when I sit in the open office together with the team

and talking to them, however also watching how they communicate. So, the people I observe know what I am here for, I will however not talk or be there for the same reason they are. Lastly, there will also be scenarios of active participation in which I was doing the same thing as the others, e.g. when I went for lunch with one department.

Moreover, it is necessary to consider the methodology of notetaking, as these notes are essential for subsequent analysis of my findings. I opt to adhere to the structure of a Condensed Account, wherein all the notes I record during my field observations serve as a condensed representation of the real events that took place. As Spradley (1980) states it is impossible for a human being to write down everything that happened or someone said. In addition to that I follow the principle of an expanded account, which means that I take further notes in the evening after my day of observation. This way I could take additional notes that I still remember, but which I was not able to write down right away during the day (Spradley, 1980).

Observation Protocol

Date & Time of the Observation: 6th and 7th of March 2024 from 9:00 am – 6 pm

Location: Headquarter Building

Objective of the Observation: Answering the Research Question: How do biophilic elements shape the creation of social space in HQ Buildings. Therefore, observing different areas in the building, as well as engaging in different scenarios to figure out how people behave and move around the building to see if and how biophilic design shapes social space

06.03.2024

I arrive in front of the premises at 09:00 AM. The building really catches one's eye when you leave the central station; in the middle, you can see the big sign of the company which also grabs your attention. The building front is a neutral white/black and has roundish shapes; it seems to fit perfectly in the surroundings. There are a lot of big but neutral white windows, through which one can see some plants and green elements. When standing in front of it, one can see the large entrance hall. The building has overall six floors from the front side. I feel overall really impressed. I enter the building and the front desk employees hand me my visitor pass to enter the building for the next 2 days. I get through the

security check and am waiting in the roundish waiting area, which is framed by a lot of plants, green chairs, and wood standing lights. When looking up, I can see the sky since it is a glass roof, and right next to me is a natural water fountain. I feel relaxed and welcomed. On the rooftop, I see a big world globe, which states a message. I see a lot of office rooms, all having windows towards this big entrance hall, or atrium. Besides me, and the employees from the front desk, there are not many people in the entrance. I am sitting alone in the so-called “Jungle” and only a few people pass by, talking and getting a coffee to go at the restaurant nearby. The overall hallway feels super airy and relaxed, it is super quiet and smells kind of fresh, there is some good air. The employee greets me at 9:30 AM, and we go for a coffee at [...] the company restaurant, which is just next to the entrance hall. We talk for a few minutes about my thesis and the company. The restaurant has a Moroccan style and was inspired by [...], which fits the business of the company. When we enter no one else – besides the waitress – is in there, however, there are some colleagues entering the place and are also getting some drinks and snacks to go. They all introduce themselves to me and are kind. She shows me my personal workplace for the next two days and explains more about the building, which has only been built by 2017. She explains that it was the [...] initial wish to also have a stake in how the building looks and put emphasis on the materials they use, etc. My “main space” is in the [...] on the [...] floor. The floor is also called [...]. As the company operates worldwide, they designate each floor to one country, continent, or region to show their global commitment. She also mentions that they were aiming to build a statement with the office & to create a space where people like to come. She shows me her workspace, as well as the [...] Office, which is separated from the rest of the 6th floor; this area is rather quiet, and between the offices, there is a bit of a “lounge area,” which is meant for more personal conversations, according to the employee. My space is right next to a window; I can look out, and we have our own terrace, so we can get some fresh air whenever we want to. The windows are also openable, and we have a lot of natural light. The sun is shining. There is a wooden staircase (3 steps) that brings you to the terrace. Two other colleagues from the department, who are in the office with me, are also super friendly and ask about my topic. They tell me that it is super interesting and indeed relevant for them too. The CEO greets me as well and wishes me all the best for the next days. All the colleagues have their own desks. The office has the capacity for around twenty people, however, due to home-office possibilities and current strikes in public transport, there is not much going on that day. In the back of the office, there is also a separated smaller meeting room – called Mount Fuji- which has room for six people. Mount Fuji is a volcano mountain located on a Japanese island. They use wooden chairs, and there is a glass front, which has a cherry blossom print on it – matching the Japan style. At the other end of the room, one can also find a little kitchen, with a coffee machine, snacks, fruits, and some basic cutlery. The wallpaper had a fish motif – filled with a lot of koi fish, which would also fit the Japan theme. The walls are in a mud and salmon-coloured style. They are asking questions to each other and just

spontaneously sitting together in front of one's desk. The back of the office had a board with the birthdates of the team members as well as a lot of personal photos. At 11:00 AM, I have my first meeting with a colleague from the [...] department. A colleague brings me to the ground floor, in the "Tokyo" office, which had a wallpaper with a lot of cherry blossoms and there is a wood table with beige lamps, which gives it comfortable surroundings. This meeting room had the same concept as the one on the sixth floor. On our way to the room, we meet some colleagues in the elevator from the Finance team. They are also all German and we therefore talk in German. After the meeting, I immediately go out for lunch with the [...] Team. We go to the cafeteria and order different dishes. I ask them whether they do that regularly, which they tell me they do it regularly. During lunch, we talk about private life, holidays, and my thesis. I notice that they have a friendly relationship with other colleagues from other departments and everyone was calling each other by their first name. They also know the chef of the company restaurant and have an informal and friendly conversation with him about the food. They tell me that the restaurant is a different entity, which does not belong to the company I am doing my research in, but that it is only available for employees of the building and therefore there are also some deals included pricewise. Overall, I realize that the restaurant had to be extremely popular, as it is super packed and people are all talking to each other, there are several big tables with plants, where many people could sit at the same time. In the back, there is an oriental style wallpaper and there are some plants on the tables. I immediately get the feeling that this must be a vital part of employees' daily life. In this situation, I am actively included in the scenario as an observer. After lunch, some colleagues get some sweet snacks, and we all go back to our office on the sixth floor. I passively observe that especially the smokers of this department are making use of their big outdoor terrace. I go for a walk on the terrace with one of my colleagues on the sixth floor. She tells me that the terrace on the sixth floor is accessible all around the building, through which you can access the Sky Garden on the 7th floor, and she tells me that the former HQ Building they were operating in was completely different, without these many elements. At 5 PM, I have my second interview with [...] this is conducted in [...] own office. Her previous appointment was running late, so I am waiting in front of her office, which has a partly glass front, so one could see into her office. In the hallway, one could see several bonsai trees, which were matching the Japan theme of the sixth floor. A few meters apart, there is a lounge area with a photo of Mount Fuji on the wall, some lounge seats as well as some pink flowers (cherry blossoms), the atmosphere is really calming and aesthetic. On my way back home, I see that there is a goodbye "get-together" for one of their colleagues taking place at the business lounge on the ground floor. I pass by from outside, and it seems like a really great atmosphere.

07.03.2024

This morning, I arrive by subway and, when driving up the escalator. I again see the big logo of the company catching my eye, really giving a statement, as it really seems to be impactful and strong. I enter the building at 10 AM and get picked up by one of the colleagues again. Whilst waiting, I take photos of the jungle as well as the little water l, which separates the front desk from the jungle behind it. I realize again the airy feeling it gives me. Today there will be another colleague in the office as well, so I get to know a new person. At 11 AM, I have another meeting with [...] After our interview, she shows me around the premises. She shows me the sky garden, which has a barbecue grill for events and team gatherings as well as plants. Wooden benches, which are formed in a roundish shape, matching the shape of the building. She also shows me the “showroom,” which has a very clean style; you have a view of the [...], as well as a bar and a small kitchen. We go through some different floors, where people are working. One thing catches my attention: most employees are rather sitting close to the windows and take seats that allow them to face the room and had either a wall behind them or just empty space, where no one was sitting. Overall, it is quiet as it is not super busy and due to the open office concept, I do not want to disturb people by talking too loudly. After that, I go for lunch with [...], she is younger, and this is her first full-time employer after finishing her studies. We have lunch at the restaurant again, it is super busy, just as yesterday and one could really feel that people enjoy their time here and use it as a place for informal interaction. After lunch, we go to the Business Lounge on the ground floor to conduct our interview, as it is a bit quieter. Since she is not a German native, we conduct the interview in English. We conduct it in the business lounge in a small corner on a green couch, the place was rather hidden and separated by a shelf of plants, which allowed privacy, and at the other end, there were some colleagues meetings for lunch on a larger wooden table, in front of the mooswall. I realize that employees quite often use this space if they meet for lunch when not everyone is getting lunch from the restaurant. I also realize that this place was used for interviews. Straight after that, I have my 5th interview with a female leader employee; we go to a small, cleaner meeting room on the 5th floor, which only has some red elements, as the design, however also included big windows., which were facing the [...]. After the interview, we go to one of the balconies on the fifth floor, and some colleagues join us. She also told me that last summer someone was harvesting tomatoes on the balconies. Everyone is super friendly, and they all were very relaxed, here also everyone calls each other by their first name, no matter, the job level. While walking back to my workplace, she tells me again how grateful she was to work in such a nice building. At 3 PM, I have another interview on the fifth floor in the Mekong Meeting room; the wallpaper showed plants and green elements, a photo of the greater Mekong area. To enter this area, a colleague gives me their

chip to log myself into the part of the building, as everyone has specific chips to access the doors and areas, this is due to security reasons. At the end of day two (Thursday, the 7th of March), I even get a hoodie with the company logo and brand as a last gift. I bring everyone some thank you presents from Vienna and say goodbye. Before leaving the building, I take some final photos of the Business Lounge area and leave. Overall, I feel very grateful to have this opportunity, as the building has a great atmosphere, and everyone in the company is so friendly. I can totally understand why they are so grateful to work at such a place.

3.5.3 Document Analysis

The International Business literature strongly recommends the use of secondary data, since these provide empirical depth into case-study research (Welch, 2000). I therefore also evaluated articles and information from the company's website, newspaper articles, articles from the interior designer as well as from the architects about the building. These documents have the advantage that I can use them repeatedly. It is however crucial to note that especially the information from the company's website could be very subjective. As I did not have access to the archives of the company, I used web sources only. These sources have been anonymized in order to guarantee the anonymity of the case.

3.6 Data Analysis

After collecting the data, I familiarized myself with it to get a better understanding of it. As I am aiming for deep emotional insights, rather than quantifying data, I followed an iterative approach of thoroughly reading and re-reading all the materials, including observation notes, and interview transcripts for several weeks. The interview transcripts were written in their original languages. Only the quotations used for illustration in this research were translated into English, if needed.

A category system based on theory was developed. This system comprises three essential components of Henri Lefebvre's theory of the "Production of Space": perceived, conceived and lived space. All the data was labelled with English codes, based on open-, axial-, and selective coding (Glaser & Strauss, 1967). The application of this approach allowed me to methodically streamline and organize the initially disorganized dataset. It was accomplished through a three-step process, culminating in the effective categorization of the data into distinct classifications. When starting with open coding, I labelled each fragment from the text which seems to be the most impactful to describe the relevant context. The code is still like the view and words of the interviewee. This first step formed the base for axial coding, as it helped me to clarify which parts will then need to be summarized further.

The concept of axial coding involved then looking for similarities and differences, as I aggregate related open codes into more abstract axial codes and establish clustered categories.

The last step was then the one of selective coding, which includes proceeding from a data-driven to a more theory-driven analysis. These final codes helped me to outline the connections to establish a theory and answer my research question. By following an iterative process, I constantly went back and forth from data to literature to compare my findings and ideas with the literature of headquarters, biophilic design in buildings, and the literature of social space. I embedded categories of data associated with the empirical evidence in theoretical concepts. This is crucial to avoid embracing naive interpretivism.

After coding the data, I developed my presentation and discussion chapter, as well as the conclusion afterwards. Both chapters include figures, which demonstrate my thought process and opinions and have been constructed by myself.

To ensure the trustworthiness of my study I followed the interpretivist paradigms given by Lincoln and Guba (1985) which state that the reality is socially constructed, and that observation is value laden, so it was not possible for me to be completely independent from the social world that I study (Welch & Piekkari, 2017). Furthermore, my knowledge is inherently limited by the constraints of time and context. The causes and consequences cannot be entirely separated, since they mutually influence and change one another (Welch & Piekkari, 2017). The first criteria, given by Lincoln & Guba (1985), for validating my data are firstly the confirmability, this is given – as stated before, as I used a triangulation of data sources. I conducted semi-structured interviews, conducted field observation in different areas of the building, as well as gathering info online from websites, the designers and architects and newspaper articles, which I could find to ensure my confirmability. Secondly by thoroughly documenting the study's methodologies I am also dependable, allowing future researchers to replicate the work, even if they may not achieve identical results. The observation notes, transcribed interviews, as well as interview guideline, resulted in over 100 pages of text. In addition to that I, followed Lincoln & Guba (1985) third criteria, which relates to transferability. This has been done by providing a comprehensive description of the research setting and the underlying assumptions that were crucial, which can be found in the second chapter as well as in the Chapter 3.4, when I shared further information about the sampling. I state however that the individual desiring to “transfer” the outcome to another setting bears the responsibility of assessing the usefulness of the transfer. Lastly, I also made sure to be credible by engaging directly at the premises, due to field and participant observation. I also enhanced my credibility by revisiting my data for several weeks going back and forth between theory and findings and discuss findings that eventually contradict the theoretical background.

Furthermore, I also kept memos during the whole research-project, to document my thoughts and observations to facilitate reflexivity.

3.7 Ethics

It is crucial to point out that there are different ethical aspects to consider at different stages (Pascoe, 2022). Before the data collection and after I finalized my sampling strategy, I was looking for a company, for my single case study. I reached out to a person working in the company via e-mail only including a few bullet points of my research setting. She then told me that she would forward my contact and information internally to the relevant person and shared the name and mail of this person with me. After a few weeks, I kindly send a follow up e-mail to the person, as I have not heard back until then. After some days she responded and told me that she (and the company) would be happy to help me and support my master thesis. Therefore, we organised a short Zoom-Meeting for mid-December to discuss further details. As I have not had my Interview guide finalized until then, we agreed that I would inform her once I have an estimation on when I would be ready to conduct the interviews and do the observation on site.

As it took some more time than I thought to prepare all the questions and have a very good understanding of my theory, two months passed until I contacted her again. Unfortunately, during that time, it was super busy at the premises, so I had to wait for a response for some weeks and had to learn to be persistence and send two kindly reminder and follow-up emails.

After that I gladly received information and had another short phone call with my contact person. So, I realised that it is crucial to keep balance between being consistent, though not exhibiting assertive behaviour.

She then internally reached out to some people to ask for participation, it is however crucial to mention that all of those were based at the headquarter and therefore also eligible for my research. I considered to have a mixture of age, departments, and years with the company. All the people received some rough information on what my research would be about.

However ethical considerations also have to be made for the time during the data collection, in my case this refers to the observation and the interviews. Issues can especially come up in relation to the where, how and with whom one is talking (Pascoe, 2022). The interviews have been conducted in isolated rooms to guarantee privacy and encourage the expression of opinions, I was friendly the whole time and accepted if participants needed time to think about a question, I was also open to all answers and did not try to push them in one direction, as I am also following an interpretative approach.

Post-interview ethical concerns encompass the storage of interview data, future communication, and the regulations governing the use of the interview information (Pascoe, 2022). I anonymized all personal data to protect the personal details of my participants. They also filled out a form of consent, which states they I would anonymize all the data, but then use it for the research of my Master thesis. In addition to that they also offered me to contact them again in case I had any further questions.

4. Presentation & Discussion

The objective of this work is to conduct in-depth research into the impact of biophilic design on the creation of social spaces within a headquarters building. By doing this, I aim to answer my research question: How does biophilic design shape the production of social space in a HQ building? To understand how design influences this, all three aspects of space must be considered because, according to Lefebvre, only then can we discuss social space, as it is not neutral but a social product of complex social constructions (Lefebvre, 1991).

Therefore, I am employing a dimension-centric approach to present and discuss my findings applied to my theoretical lens. This involves organising my findings around the three dimensions of space: perceived, conceived, and lived, and to be more precise to examine how and what kind of biophilic design can be identified as perceived, conceived, and lived space and how they are expressed within the building in order to create social space. This approach prioritises the theoretical framework and enables a discussion of broad patterns.

Before delving into specifics, I first present some findings related to the general motivations for being in the office. I asked my participants why they come to the office. This is particularly important as multinational corporations currently face challenges posed by globalization and new technologies, which have altered the original functions of a headquarters. Consequently, this also changes the reasons why employees go to the office building. This shift in focus is part of the reason I conducted this research in the first place, as I want to contribute to the literature that highlights the importance of headquarters buildings and their design for international companies in today's business world, where social spaces and workplace well-being are increasingly important.

Despite many tasks being doable from home, I discovered that these employees still look forward to coming to the office. However, their reasons are not linked to administrative tasks. Instead, they relate to the social aspects of work that can only be effectively conducted in person. Building on this, Chapter 4.1 provides a detailed presentation and discussion of these findings. Therefore, I argue that it is crucial to examine a headquarters building amidst changing work dynamics and shifting employee priorities.

After that, I will present and discuss my findings related to the biophilic elements and begin to incrementally answer my research questions. Initially, I will examine biophilic design in a tangible manner by evaluating the dimension of perceived spaces. To accomplish this, I first had to identify the biophilic elements, which had been partially done prior to my time at the Headquarters, to ensure these were incorporated into the questionnaire. Secondly, I needed to determine whether and how these physical elements are part of employees' daily lives and their potential impact on their movement and interaction. Additionally, I included observations from my two-day visit to the building. Through these methods, I aim to gain further insights into the perceived aspect of space, thereby moving one step closer to answering my research questions.

Following this, I will outline my findings regarding the conception behind the biophilic elements, which pertains to the conceived space, according to Henri Lefebvre. In doing so, I will elaborate on the organisational intentions behind the integration of these identified biophilic elements. Additionally, I have incorporated my observations, information from the company's website, and the building's website. I also gathered information from the authorized interior design company, which I found online, as well as other online articles about the headquarters building.

Finally, I will examine if and how these biophilic elements are lived. This involved asking my participants during interviews how these components influence the emotions they associate with the space. Additionally, I incorporated my observational data into this subchapter. Alongside this, I sought detailed information during the interviews about how these identified biophilic design elements contribute to the personal experiences of the employees. This information allowed me to evaluate how the biophilic elements are lived and thus provided the final crucial piece needed to answer my research question. Figure 4 illustrates my thought process and outlines the considerations necessary to answer my research question.

The following sections will explore the distinct aspects previously mentioned, providing a comprehensive understanding of my findings. This presentation and discussion aim to clarify how each component of space sequentially contributes to the understanding necessary to answer the research question through detailed, step-by-step clarification. This systematic approach ensures an in-depth investigation, highlighting the significant connections and implications of the studied aspects as they relate to the research question.

Figure 4: Illustration on how I aimed to answer my Research Question



4.1 Motivators of being in the office

As stated above, I aimed to figure out why the employees go to the office and what motivates them before starting to investigate the design and its influence on the creation of social space.

I did this as it adds value to the study and provides further arguments for the importance of studying the spatial aspects of a headquarters building and to see how and if the biophilic design can support those motivations to go to the office. Initially, I discovered that there was a '3-2' rule, which was seen as a kind of unwritten internal guideline. This meant that employees would go to the office three days and could work remotely the remaining two days of the week. However, most employees went to the office four or five days a week, which already indicated how much the workplace is appreciated by the employees.

1. Interaction & Collaboration

When I asked them about their motivations, all mentioned the personal exchange of information and the aspect of collaboration with co-workers. This aligns with what I found in theory at the beginning of my research, which also states that collaboration and interaction are seen as key drivers for why people come to the office in today's working environment. This is consistent with my observations, as I spent

some time directly in the office with one team for two days. They interacted frequently, discussing both work-related and, of course, private matters.

“My motivation for coming to the office is (...) to have a personal dialogue with colleagues. “- Participant 1

“I love to interact with people, especially my colleagues that I work closely with. “- Participant 4

“But the main reason for me to come here is that I like to see the employees I have here in [...]. “- Participant 6

2. Physically approachable

This second motivation has especially been mentioned by those in a leading position. They are taking into account that by being physically present they are more approachable, since the invisible barrier to reach out to colleagues is significantly reduced. On the other side it gives their team members the possibility to get in touch more easily. Additionally, they see themselves as role models who need to motivate their team members and exemplify the company culture.

Although this is indeed an interesting point, which makes sense, I have not come across it in the literature so far. This approach is further supported by open-office floors, where managers and people in leading positions sit together with the rest of the team, allowing for visible interaction rather than being separated into individual rooms.

“ For me, one of the main reasons is to be present for my team members. So, the whole leading by example is important to show presence and to be approachable “– Participant 5

“This has nothing to do with control mania. Because I could track work results in other ways, but I really want people to be able to reach out and basically touch them, so to speak. So, I have this, this haptic and the visual, which I simply like. “- Participant 1

“I think the barrier to being approached from the organisation in my position is different when you’re on site than when it’s somehow via Zoom, because you don’t know if you’re interfering or not interfering “- Participant 5

“As a leader you have to live the culture, you have to be present, you have to entertain, you have to do branding and motivate people”- Participant 7

3. Faster & Better Results

Thirdly, the participants claimed that certain strategic topics also lead to faster and better results when the team is physically present, as communication is easier. This point is connected to the first two, as being approachable and inherently fostering cooperation leads to quicker outcomes. I agree with my participants that this is the case for some topics, especially during strategic sessions that require brainstorming.

Lastly, some colleagues also stated that being physically present helps them to gain additional knowledge, which can also contribute to faster results. Therefore, this knowledge transfer occurs on an unintended basis and does not need to be planned, as it would be the case when working remotely. This is an interesting point which Fayard et al. (2021) mention as well, while comparing the office to a schoolhouse. The authors note that in an office – just like in school – a lot of this knowledge transfer happens implicitly and not explicitly.

“So, I go to the office to work with people on topics that we want to drive forward together and achieve better and faster results together than alone.” – Participant 2

“And also, I think just in terms of working and efficiency, I feel like coming to office really improves that.” – Participant 4

“There are certain situations where physical meetings lead to the goal faster than virtual ones” – Participant 5

“I find it priceless how much information I can get, share or simply exchange during a short break at the coffee machine.” – Participant 1

“Because we have so many different teams here on the same floor, you get to know a bit about what’s going on with the others.” – Participant 6

4. Better divide personal and professional life

Some employees also mentioned that it would help them to separate their personal and professional lives. Being in the office provides a clear boundary between these aspects. On the one hand side the way home to switch off, and on the other side, they do not get tempted to start working again. This was especially an issue for employees, who found themselves turning on their laptop again or continuing to use it in the evenings, because the way from the desk to the living room was so short.

“Home- Office can be nice however you are almost never able to strictly separate work and your personal life”. – Participant 7

“When I go to the office and close the door here at the end of the working day, the door is closed. I have time to switch off on my way home and then I’m home.” – Participant 3

5. Sense of Belonging to the Company

Lastly, and this is my point of view, the most interesting argument. The effect of being physically present seems to have an influence on the sense of belonging. This connects back to the first point, which suggests that employees come to the office to collaborate, and this collaboration, in turn strengthens their sense of belonging. Being in the office does help employees to understand a company’s culture better than if they are working remotely (Fayard et al, 2021).

“The whole onboarding process is easier. This is something I realised during the Pandemic. Companies, as employers are replaceable. So, this means what is really the value? This consists out of a mixture. Between work and being together, the collective.” – Participant 7

“We are still people, for me this blathering that everyone has to be a lone warrior is just blathering. I realized that during or after Covid how the interviews have changed. Pre-Covid everyone was asking for Home-office, no KPI’s and so on and today it has often been said: I am looking for a company that offers an office”. – Participant 7

These five arguments were the motives mentioned during my research. By doing this, I aimed to add value and strength to the “why” argument of my thesis to underscore once more how important it is to research the headquarters building and the workplace itself. It demonstrates that employees at this headquarter still view the headquarters building as crucial, as it provides them with opportunities that they simply do not have when working from home. These contribute to the argumentation to study the social spaces of a headquarters, as these motivations are grounded on social and interpersonal topics, rather than administrative ones. It supports the theory that interaction and collaboration are vital parts of employees’ daily lives, that this implicit knowledge transfer is still relevant, and that presence at the premises enhances the sense of belonging to the company as it helps to understand the company culture. This underscores once more the importance of an appealing headquarters building in today’s business world.

Biophilic design is seen to enhance the spatial components of buildings. Therefore, the next three subchapters will outline my findings in relation to Lefebvre’s theories of perceived, conceived, and lived space and their connection with biophilic design to demonstrate how design may influence your daily work life at the company’s premises.

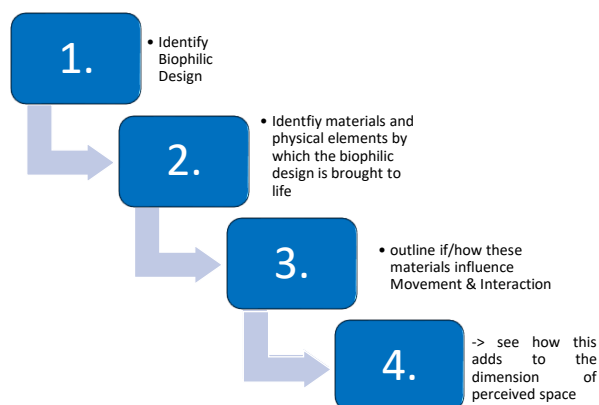
4.2 Perceived Biophilic Elements: Shaping Movement and Interaction

Perceived space, as defined by Henri Lefebvre in his theory of spatial production, pertains to the concrete and tangible realm of spaces that are immediately encountered and used in daily existence. It includes the tangible elements of space that people engage with (Giovannoni & Quattrone, 2018) and illustrates how they affect movement and interaction. In this section I will therefore highlight how different Biophilic Features at the headquarter building are first perceived in a material, physical way. I will secondly illustrate how these influence movement and interaction in the headquarter building. Doing this will lead me further to answer my research question, as perceived space makes the first out of three dimensions to look at, when answering the research question.

Figure 5, which is my own construction, shows the steps that I produced to present my findings about the perception in a logical manner.

This following section showcases the biophilic features which have been identified during the research and which were mentioned by the interviews, as they are part of their daily work life.

Figure 5: Process of gaining Information about the perceived biophilic elements



1. Ceiling to Floor Window fronts for natural light and having a view.

The whole building includes a lot of natural light, which is brought to life thanks to a lot of ceiling to floor windowfronts (Kellert & Calabrese, 2015) and are therefore the first biophilic design element that has been identified in this master thesis. It is a tangible feature that adds to the overall atmosphere of the building, which is consequently generally super bright.

The big window fronts do not only provide bright working spaces, but also the kitchen, the meeting rooms, and the entry hall with its glass ceiling, are overall very light-flooded. This is since, also areas, which are not located on the outer part of the building, but the inner part, benefit from big window fronts, which are facing a big entry hall, with a glass ceiling. Therefore, one can experience day light in every corner of the building. These windows also enable a view to a cathedral, on the one side of the building, and slightly on another side you have a view to the central station, which allows to get a feeling of your surroundings. Overall, I find that the windowfronts have an impact on the everyday working life and are highly appreciated. Most employees also take the windowfronts into account when choosing a place to sit during the day, arguing that it would enhance the overall feeling of the workplace and lead to an increase in interaction among the colleagues. This is supported by a study of Gillis & Gatersleben (2015) which also state that windows can be an enabler for improved mood and communication. Since communication is a key enabler for employees to be physically present at the office, I argue that the windows are crucial to consider.

However, upon looking deeper into the perception of windows I also found out that there were some variations in importance attributed to the windowfronts. For some, the window was not a top priority when choosing the workplace. This contradiction is something I found interesting. However, it aligns with previous literature, which states, that biophilic design is a very subjective topic, which means that everyone has their own preferences.

Overall, I state that this light and bright atmosphere would influence interaction in the office. The windows add to an increase of interaction. Consequently, the big-window-fronts can be seen as a part of the perceived Space at the building, as they add to the overall atmosphere and are highly relevant to employees, while also adding to the workplace preferences.

“One positive thing I notice in any case is that we have a lot of large windows. That means I always have a view outside. I have daylight, I have sunlight.” –Participant 1

“It is flooded with light with a view of (...)” – Participant 7

“I think it makes a huge difference, that we have these floor to ceiling windows instead of a small one and that we are able to open them.” – Participant 6

“But then I also think the rooms are just super nice. It’s bright thanks to the large glass fronts that we have. ” – Participant 3

„Also, the big windows make the room nicer, and you feel more comfortable, so you will talk more often“– Participant 4

„If I had to choose a workplace, I would go for one with a lot of natural light, so close to a window “– Participant 1

„I choose this one, because it is close to the window [...]– Participant 3

“I chose this place simply because it was available (...) In this building, I sat on several floors, because my team had rotated throughout the building, so I had places with a view, without a view. The only thing that matters to me is my equipment. I need two monitors, a docking station with a keyboard and a mouse”. – Participant 5

Photo 1: The front of the building



Photo 2: the glass ceiling in the entry hall



2. Outdoor terraces and a Rooftop terrace for fresh air

Those outdoor areas are the second identified tangible biophilic design element. They provide fresh air for the employees, which is important for human comfort and productivity (Kellert & Calabrese, 2015), as well as natural light and plants. There are several directly accessible terraces (sometimes called balconies) on different floors as well as a rooftop terrace on the 7th floor of the headquarter. The terraces are huge and some of them go around the whole back of the building, so you can walk around. Some of the terraces also have possibilities to sit down.

The directly accessible terraces are used frequently. During my time at the premises every time I looked out, I saw people standing outside, sometimes in a group talking, sometimes alone. I also went out there a few times and joined some colleagues, who were smoking. Even though I do not smoke, it was nice to just have a small change of scenery for a moment and to interact. Overall, the outdoor areas, given by directly accessible terraces have a huge impact on daily life and are seen as a priority for employees. This was made clear, as every interview partner mentioned these outdoor areas, when I asked them to describe and assess their workplace. Even those who did not have a direct access to a terrace, mentioned missing it. They are seen as one of the main enablers for not planned and (in)formal interaction, as they are used for internal meetings or a small break to catch up with colleagues. This is also one of the reasons why employees who no longer have direct access to a terrace state that they would like to have this possibility again. This seems to be particularly relevant for employees who smoke, as these quick cigarette breaks now take much longer because they have to go all the way to the ground floor or another floor and then return, which results in significantly longer breaks. Additionally, employees who do not smoke are no longer joining, leading to a decrease in communication, as non-smokers are even less likely to join.

As stated above is collaboration and communication one of the main reasons for coming to the office (Van Meel & Vos, 2001; Fayard et al., 2021), which underlines the importance of these outdoor areas. As, they can not only be seen as a place for general communication but can also add to implicit knowledge transfer.

“We are lucky enough to have direct access to a terrace from our office.” - Participant 3

“We do directly have a balcony [...] the door is mostly open.” - Participant 6

“I was on the 4th floor before, the only thing I miss is my balcony. This was a bit...like our USP” - Participant 7

“We used to sit on another floor, and we had a balcony right next door. And I know we still have one on another floor, but it is not the same anymore. Now going out is more of a task.” - Participant 4

“We were previously on the fourth floor, so we had a balcony right beside it. That was dreamlike luxury.”- Participant 1

“We have a lot of areas where people can come together, where you are still at work but have a slight change of scenery, for me this is the possibility to go outside, feel the fresh air and have something green..plants”- Participant 1

“Also, the outdoor areas enable this interaction. Also, if you don’t smoke you just join the smoker with a cup of coffee, this would not be the case if you had to go downstairs ”- Participant 7

“Sometimes if I have internal meetings, I do it on the terrace ”- Participant 6

“The terraces are really used regularly ”- Participant 3

“I use it a lot, also because I smoke. ”- Participant 5

In contrast to the frequently used terraces, the rooftop terrace is barely utilized by employees in their everyday routine. This seems to be because most employees do not perceive a benefit in going up there when the directly accessible balconies are much closer and offer the same advantages of fresh air. Consequently, communication mainly takes place on the terraces of the floors. However, everyone still appreciates the rooftop terrace, and while it may not contribute to unplanned interactions, it does facilitate planned interactions, serving as a venue for team events or workshops in the summer.

What I also found interesting is the difference it makes between having it right accessible and moving floors to go out. I could not find any literature confirming or disconfirming this find and therefore think it would be an interesting field to do more research on, as it would help to optimise headquarter buildings of the future.

“The Roof Top terrace is not part of my daily work life, but I appreciate that we have it and I know I could use it” – Participant 2

“There are almost no visitors on the Roof-top-Terrace”. – Participant 1

“The Roof Top terrace rarely is part of my daily work life; you really have to find motivation to go up there”- Participant 7

“It is not part of the daily work life. I have to admit, I’ve been on the show only a couple of times. [...] But I think it’s always a very, very good feature to have, we also have sometimes, some work events [...], people go up and we have some barbecues or something like this. So, it really helps to establish that we’re in communication because sometimes it might be hard for some people to approach other

people outside of their team and be able to have this like communication and network establish.” –

Participant 4

Photo 3 and 4: the Rooftop Terrace



3. Plant Life

In the entry hall one can find the – internally called- Jungle, which is the waiting area for visitors (*photo 5 +6*) it includes many plants as well as the possibility to see the sky, thanks to the glass roof (Photo 2). These plants are another tangible biophilic element and therefore are included in the section of perceived space. There are many plants staged together in one place, which is according to the literature crucial. It states that merely applying a few isolated plants would not execute any benefits (Kellert&Calabrese,2015).

However plants can also be found in the Business lounge (*photo 7*) which features a lot vivid green and a big moss wall as well as some plants, which act as a kind of “room divider “. On the one side of the plants, there are small tables and chairs, which make more of a formal impression, used for lunch and on the other side of the plants there is a lounge-area, with sofas and coffee-tables.

Further plants can also be found on the fourth floor (*photo 8*). However, during my research, I discovered that the company had rented this floor out to an external company during the pandemic, as they did not need the entire office space. Therefore, I was unable to access it directly. Nevertheless, I managed to take a photo of it from one of the kitchens on the 5th floor.

Additionally, more plants were in the hallway of the 6th floor, next to the C-Level offices. There, one could see several bonsai trees, which matched the Japanese theme of the sixth floor. Overall, I find that the plants, and thus the greenery areas, are highly appreciated by the employees and are regarded as a 'green lung' and valued for their fresh scent.

However, I realized that the extent to which the greenery contributes to employees' daily lives also varies by location. The plants located in the entry hall did not significantly influence movement or interaction, as this area was mainly perceived as a thoroughfare or a waiting hall for guests and external visitors. People rarely sit down there or use the presence of the plants as a place to interact with others; they simply pass by when entering or leaving the building.

The impact on movement and interaction differs tremendously when one looks at the plants in the business lounge. It seems that place, having plants was a popular area for interaction and an often used for lunch-meetings and informal gatherings, partly because the plants add to a pleasant atmosphere. The same applies to the large tree, on the fourth floor (photo 8), which was in general used for internal informal meetings, thereby enhancing the communication taking place within the company.

I was surprised by this difference in interaction and use. The first time I waited in this waiting area, I thought it would be a popular place to sit, as it also provided a sheltered and secure feeling for me. Overall, I conclude that plants can enhance interaction, but only if the 'spatial circumstances' are conducive. Thus, a company must clearly communicate the purpose of an area with 'greenery elements' to be perceived as an enabler for communication and to have a meaningful impact on how employees move around and utilize the space. Secondly, I agree with Kellert & Calabrese (2015) and assert that in order to make a difference, it is not enough to merely place a few plants, however, they must be an integral part of the room.

“The Jungle is the green lung of the entrance hall “- Participant 2

„It really smells fresh in the Jungle and Business Lounge “- Participant 6

„Vivid green within all the concrete buildings in the city centre “- Participant 1

” There are so many nice plants in the business lounge “- Participant 6

“We also have these moos and vivid wall in the business lounge “- Participant 6

“I would love to have something up here as well; however, it of course takes a lot of office space!”- Participant 7

“You’ve probably already seen that we also have a giant tree on the fourth floor, I would be a place I perceive in a same way as the Jungle or the Business Lounge. Yes, but as employees we can’t go there at all because we’ve sublet the floor in the meantime”. – Participant 6

„I am not spending time in the Jungle “- Participant 7

„I never see people sitting in the Jungle “- Participant 5

“When we have lunch, we sometimes eat downstairs in the business lounge. There’s also a wall of moss behind it “– Participant 3

“The Lounge is also good for unconventional gatherings“- Participant 4

“I used to spend a lot of time there on the fourth floor before. [...]. You used to be able to hold meetings there from time to time. I used to go there quite often and somehow it was a bit more informal, I think that’s cool.”- Participant 6

Photo 5: Jungle from the front



Photo 6: Jungle from inside

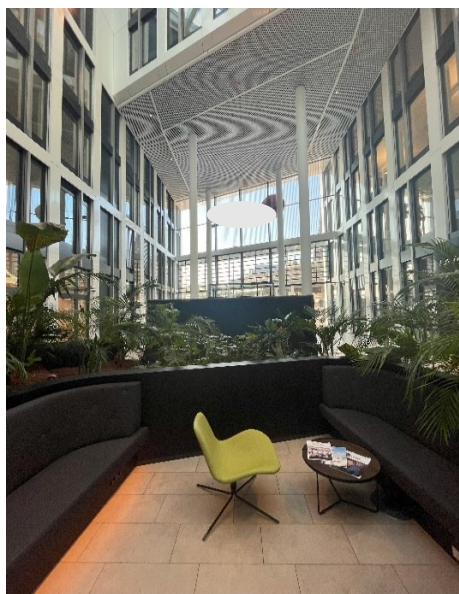


Photo 7: Business lounge from the front



Photo 8: Plants on the 4th floor



4. Water

The building also possesses a small waterfall, which is also located in the entry hall, next to the waiting area. This water element is another identified tangible biophilic element. It is directly behind the reception and before the “Jungle” so you could walk through, however as it is hidden on the backwall of the reception. I did not realize it immediately, and it only catches my attention when I passed by the second time. Even though I found this element nice, it was mentioned by only one of the interviewees. According to the literature water elements are most pleasant when perceived as “clean, in motion and experienced through multiple senses” (Kellert & Calabrese, 2015). This one, however could not directly be seen as clean, as it was put behind a grey surface, so it seemed hidden. In addition to that could one neither smell nor hear any water, which is stated to increase its awareness.

Overall, I argue that it has no relevant implications for communication or interaction, as it was simply placed in an area, which is rather transitional, meaning that people walk by. I therefore argue that its use for communication and movement is connected to the fact that a company must consciously place it to make the most use out of it. Therefore, I state again that the purpose of such an element in an area needs to be communicated by the company, otherwise people will not actually consider it.

Photo 9: Waterfall



Photo 10: Waterfall closer



5. Images of nature

As every floor, is designated to different areas of the world, and includes different regional aspects, one can also find a lot of images of nature in the building, which are the fifth identified tangible theme. On the sixth floor, for example, there were photos of Mount Fuji and wallpaper featuring numerous koi fish, reflecting the floor's Japanese theme. Another floor was dedicated to South America, with wallpaper depicting the landscape of Machu Picchu. Yet another floor was themed around Southeast Asia, and I conducted an interview in the 'Mekong Meeting Room,' where the wallpapers displayed images of the river and the landscapes of the Greater Mekong Area.

However, there are also other regions as Central European, showing forests or a Brazil oriented theme, which included the Amazonas River. According to the literature of Biophilic Design, do these images make the most impact that way, as they should be represented repeatedly or thematically (Kellert & Calabrese, 2015). This has also been done at the headquarter by dedicating each floor to one region or continent, and I could find these images of nature having an impact on the everyday life of employees, as they were appreciated and add to the overall atmosphere of the building.

Employees are having digital meetings in front of natural images, which is perceived more friendly and brings a bit of variety in the perception of your workplace. When doing meetings physically in a meeting room, there were mixed opinions in terms of the preference of the room. For most employees, the decision of the meeting room did not matter so much, as they were anyway all designed in a similar style by having the inspiration of another city or area, enhanced through the wallpaper and the colour

scheme. Some other however explicitly stated that some rooms are perceived different than others, so there would be a difference in priority. As all meeting areas did include these biophilic designs, I am though not completely sure on their influence towards communication, as I could not compare it to areas without the biophilic design.

„We’re sitting in Tokyo right now and have cherry blossoms on the wallpaper. We have included the South American region. We have incorporated the Central European region with rooms called the Black Forest or the forest in general. We’ve got the Amazon at the top; we’ve got the little Machu Picchu. In other words, we have elements everywhere that connect you with nature or with special places in the world.“ - Participant 1

“We also have wall images of nature everywhere. I sometimes find that when you’re in Zoom Call and then somehow see your background. [...] I think that’s really nice, because you somehow have a bit of a colourful, natural element to it, that somehow always has a white background.” - Participant 6

“External meetings are always downstairs in the meeting rooms, there is really doesn’t matter for me which one. They are all the same with their look and feel”. - Participant 5

“I like the design in our meeting rooms, it’s very friendly. So, a good colour scheme and then always the inspiration the city or natural layouts. It is Inspiring and innovative That’s a bit exciting, It’s a bit adventurous. There are also a few spaces that are bluer, more cooling, for example Mumbai or Paris is a bit more activating “ - Participant 2

“It is a place I like to invite people to, it offers a great communication and atmosphere. “ - Participant 2

6. Natural materials

The building also included natural materials, which according to Kellert & Calabrese (2015) is often used in a variety of items, furnishings, fabrics, and other interior and outdoor designs are wood, stone, wool, cotton, and leather. This is given by outdoor benches made of wood and stone, kitchen benches made of wood. Furthermore, the company restaurant is designed in a Moroccan flair and design. It includes typical oriental lamps as well as floor was partly made of oriental style tiles and wooden floors. On the office floors they used wool floors, in a crème colour scheme.

Whilst current literature demonstrates that it is crucial to consider the amount and type of Biophilic designs to target the audience, there is not a lot of literature about the impact of natural materials.

Overall, I find that all the areas, which include natural materials are appreciated and are areas where people like to interact, especially the restaurant is very popular.

I can however not completely agree that this is only because of the materials, they add to the overall atmosphere, are however not the exclusive reason why employees spend time there. The main reasons, for employees spending time for example at the restaurant lays in fact there that the Food & Beverage options are particularly good and also very popular, they did not specifically mention the design of it.

„The fact that the canteen is open from 8 a.m. also makes it a great place for morning meetings. Especially if you are looking for an informal setting and it doesn't necessarily have to take place in a meeting room, it's a great option “- Participant 5

„That's something I'm personally very grateful for, to be honest, because I think – at least that's my hypothesis again, if you're from the hospitality industry – you're actually also a food or drink lover “- Participant 7

„I can be found in the restaurant a lot. In other words, where our marketplace, our café is, so to speak. “- Participant 2

“And in the conception then again in the design, the materials – sometimes natural wood, sometimes marble, then carpet – are also very, very well thought out to embody both calm and glamour, so to speak. “- Participant 2

7. Naturalistic Shapes and Forms

This Biophilic theme, is quite diverse according to Kellert & Calabrese (2015), so there are a lot of possibilities to what can count as a naturalistic shape. At the building, they included several aspects into the building, like the Jungle, which is shaped in a natural for or the overall building, which has a natural geometry as it was not really a quarter but has shapes and forms in it. Additionally, one can find a big globe on the ceiling, when entering the building. While the other aspects, were seemed to not be actively perceived by the interviewees, the globe is used a lot and mainly for the interaction with externals, as it is possible to display messages on this huge globe. Normally this displays a slogan which states “reinventing how businesses stay and pay”. I find that especially the globe has an impact, as it is placed in a very visible location, as everyone can see it when entering the building and it furthermore actively enhances interactivity, by displaying messages to externals.

“We can also play with this ball and then say – Welcome and insert the name!”- Participant 7

8. integrate parts into one whole.

The Integration of parts into one, is according to the Biophilic design achieved when different elements come together to form a cohesive whole (Kellert & Calabrese, 2015). The company has a shared-open-office space, which means that no one – except the C- Level – has their own offices but everyone is sitting together in an open space. In addition to that they also have not placed one department solely on one floor and another department on another floor, but there are several departments on one floor all together. They have also shared kitchens, where different teams meet and can naturally interact with one another. The Open-office floor is appreciated by the employees and is by far the most important element to enhance interaction, not only within the team, but also across other teams and departments. This layout acts not only as a catalyst for an enhanced interaction about business topics, as colleagues can quickly discuss topics around someone. This leads not only to an increase in general interaction, as this “invisible” barrier is not there, but also to more spontaneous interaction. Besides that, the design actively enhances networking and collaboration offside work, also thanks to the shared kitchen, which are one of the perceived popular meeting points. According to Fayard et al (2021) these meeting points are crucial aspects to integrate when designing an open office.

“I like the open office floor, you still have enough possibilities to look for a more sheltered, private place if needed “– Participant 3

“if you listen with one ear you do know what going on in other teams, it also enables this cross Team collaboration and meeting other people “– Participant 6

“The fact that we have an open-plan office that is divided into several sections means that communication is a given. The fact that we have consciously positioned the different departments in the way they are, rather than saying that IT is on one floor and then the next on the next, means that this interaction also automatically takes place in a social way “- Participant 5

“This means that not every single unit has a coffee machine in its office corner and keeps to itself, but you come together in certain places. Yes, there are enough places everywhere so that you can have lunch together, for example. And yes, you can meet up and not just with the people who are actually sitting around you, but because we have different areas on the floors, they also come together because not everyone has their own kitchen, but because we share it”. - Participant 2

9. Place for prospect and refuge.

Having places to withdraw, which at the same time offer prospect, to view surroundings areas is another possibility to include Biophilic Design in a tangible way (Kellert & Calabrese, 2015).

As the company has mainly this open-office floor, it was generally crucial to include places to withdraw, where employees can discuss private matters. To do that I found out that the phone booths (*photo 11*) are a very popular way to do so when private things need to be discussed. These phone boxes are very small and have on the front side a door to close it and on the backside another private working space, which is sheltered, as it is surrounded by wall, however this side does not have a door. In addition to that some employees would use the meeting rooms, if they have meetings with colleagues from abroad or to do work, which requires a higher level of concentration. They are quite often used, as especially the management often has topics to discuss which are not meant for everyone to hear and at the same time, they are used to not disturb everyone around them when being in digital meetings or business calls the whole day.

„The Phone Boxes are used for private matters like important phone calls “- Participant 1

“However, the meeting rooms were also used quite often.”- Participant 6

“These meeting rooms are a good place to withdraw “- Participant 6

Photo 11: Kitchens with view to the Tree of the 4th floor Photo 12: Backside of phone box



By having a closer look at the materiality aspect at this headquarter building, I not only come one step closer to answer my research question, but I also support the literature of Sociomateriality, which supports studying possible interactions between materiality and social processes of labour (Dale, 2005).

Finally, Biophilic Design offers many possibilities to be tangibly present, and the Headquarters incorporates many of these to enhance the perception of space. From windows that lead to a bright spatial perception to outdoor areas that are frequently used and offer numerous opportunities to enhance interaction. Biophilic Design elements influence how employees use their workspace, are integrated into their everyday lives, and can bring people closer together, but also closer to nature by providing fresh air, sunlight, or plants, for example. They also affect where and how people meet, as seen in the directly accessible outdoor areas or the business lounge.

What I find interesting, however, is that not all tangible biophilic designs are perceived in the same way, even though they consist of the same attributes. This has been observed with the plants: the Jungle did not have as much impact on the daily life of employees as the business lounge, because its purpose was different. The same applies to the outdoor areas: they both provide a view, some plants, and most importantly, fresh air. Yet, the terraces were used more frequently and in a more unplanned setting than the rooftop terrace. Furthermore, the overall perception is also quite subjective, which aligns with theory. I therefore also assert that to have an impact on the movement of people, a company needs to communicate its purpose correctly.

Table 8: Codes for Perceived Perspectives

OPEN CODES	Axial Codes	Selective Codes
Workplace		
many, big windows	Big Windows & Natural Light	Biophilic Features as Physical Elements
I am sitting right to a big window		
There are a lot of big windows		
I think it makes a huge difference, that we have these floor to ceiling windows instead of a small one and that we are able to open them.		
These floor to ceiling windows gives you a feeling of more freedom. Freedom might be the wrong word. However, if you would have only a very small one you would maybe feel constricted		
It is bright, thanks to the big glass fronts we have		
natural light is super important to me		
It is light-flooded		
Day and Sunlight		
I have a lot of light		
It makes such a difference that it is so bright	Having a view	
a lot of glass		
view outside		
I have a view		
I miss the view to the cathedral		
with a view to the cologne cathedral		
I can not only see the cathedral, but also the sky and horizon	Balcony/Outdoor Options	
We are lucky enough to have direct access to a terrace from our office.		
We do directly have a balcony; the door is mostly open		

I was on the 4th floor before, the only thing I miss is my balcony.this was a bit...like our USP	Design	
We used to sit on another floor, and we had a balcony right next door. And I know we still have one on another floor, but it is not the same anymore. Now going out is more of a task.		
miss balcony's directly accessible		
open, transparent & stylish design		
I have a lot of transparency and light and still it is sheltered		
I can still do personal and private conversations,		
I have good, bright colours		
Here behind me is a wallpaper from Machu-Picchu	(No) Window Preferences	Movement & Interaction
Here we are in Asia and in our kitchen, we have a wallpaper with koi fishes on the wall		
I choose this one, because it is close to the window, and I have a wall in the back		
If I had to choose a place, I would go for one with a lot of natural light, so close to a window		
I chose this place simply because it was available	Plants	Biophilic Features as Physical Elements
In this building, I sat on several floors, because my team had rotated throughout the building, so I had places with a view, without a view. The only thing that matters to me is my equipment. I need two monitors, a docking station with a keyboard and a mouse		
In the hallway, one could see several bonsai trees, which were matching the Japan theme of the 6th floor.	Open office	Movement & Interaction
it is very open		
They are asking questions to each other and just spontaneously sitting together in front of one's desk.		

open office floor		
We have a shared office space		
We have an open space with small meeting rooms and coworking spaces		
informal meetings are close to team on the floor		
The open-office floor influences the Interaction in a very positive way		
you can always reach out to people in 30seconds		
The open workspace really fasten interaction		
if you listen with one ear you do know what going on in other teams, it also enables this cross Team collaboration and meeting other people.		
Since we have open-office floor, the communication is automatically given. Because we placed different department conciously and did not say IT is on this floor and this department on this floor and so on		
I like the open office floor, you still have enough possibilities to look for a more sheltered, private place if needed	Closed Office	
I am more than before in my own office		
Dschungel		
I realize again the airy feeling it gives me.	Indirect	
big airy hall	Experience of	Biophilic Features as Physical Elements
big globe	Nature	
green chairs and wood lamps		
vivid green within all the concrete buildings in the city centre	Direct	
it is the green lung of the entrance hall	Experience of	
I like plants	Nature	
You can look into the sky, window/glass- ceiling		
we also have this mini waterfall		
it smells fresh		

I don't sit there during the day	Not part of daily working life	Influence on Movement & Interaction
I never see people sitting there		
I am not spending time there		
Sky garden		
open roof	Direct Experience of Nature	Biophilic Features as Physical Elements
the sky garden, which has a barbecue grill for events and team gatherings as well as plants.		
view the sky		
green plants		
It is not part of my daily work life, but I appreciate that we have it and I know I could use it	Not part of daily working life	Influence on Movement & Interaction
It is not part of my daily work life I have to admit that, but maybe whether just needs to become better		
It rarely is part of my daily work life; you really have to find motivation to go up there		
There are almost no visitors		
Balconies		
enhance interaction by greenery elements	Plants	Biophilic Features as Physical Elements
Someone harvested tomatoes there once		
you have sitting opportunities, there are plants and wooden benches	Plants and natural design elements	
used regularly	Part of Daily Working Life	Influence on Movement & Interaction
We are lucky to have one, directly accessible from our office. I use it a lot, also because I smoke.		
I observe that especially the smokers of this department are making use of their big outdoor terrace. I		
After the interview, we go to one of the balconies on the 5th floor, and some colleagues joined us		
sometimes if I have internal meetings, I do it on the terrace		

we have a lot of areas where people can come together, where you are still at work but have a slight change of scenery, for me this is the possibility to go outside, feel the fresh air and have something green..plants		
Kitchen		
green wallpapers with plants	Indirect Experience of Nature	Biophilic Features as Physical Elements
big wooden tables and benches		
As we also have two kitchens on each floor, I would assume that these are very popular meeting places.		
not every department has their own one, but we have them	Integration of parts into one	
enough space to have lunch together	Part of Daily Working Life	Influence on Movement & Interaction
it is part of my daily life, also to grab a coffee with colleagues from other floors		
The kitchen on the floors, are also designed very open and welcoming		
Phone box		
used for private matters like important phone calls	Place for Prospect and personal matters	Biophilic Features as Physical Elements
It is a good place to withdraw		
So, in the three days I've been here, I've actually been using the box at least once a day for a call	Part of Daily Working Life	Influence on Movement & Interaction
the really small ones are rather for the leadership and management positions, like personal and private data that needs to be discussed		
This can be used for more private matters; however the air can get very bad quickly. However, on the back of these boxes you have a little sitting area, where you can talk privately, you just don't have a door to close it.	Part of Daily Working Life	

But it's true that the telephone box is also used very frequently when a lot of people from Leadership are here. It's not always the case that you can go to the box. Sometimes people from other departments come here to make phone calls because the boxes are full		
Meeting rooms		
we sit here in Tokyo...and we have cherry blossoms on the wallpaper	Indirect Experience of Nature	Biophilic Features as Physical Elements
in the Mekong Meeting room, the wallpaper showed plants and green elements, basically a photo of the greater Mekong area		
We have the Christ statue from Brasil on the Wallpaper		
but thanks to those pictures and wallpapers, these meeting rooms are a good place to withdraw	Place for Prospect and personal matters	
for formal matters I book one of the meeting rooms, I don't have a preference here	Downstairs used for external meetings	Influence on Movement & Interaction
downstairs used for external matters		
formal meetings are always in the meeting rooms downstairs		
External meetings are always downstairs in the meeting rooms, there is really doesn't matter for me which one. They are all the same with their look and feel		
So external meetings are held down on the ground floor and internals up here on the floors	Other floor meeting rooms used for internal matters	
I also spent a lot of time in these meeting rooms, to not disturb others while being in the 4 hours calls		
one of the smaller meeting rooms, ist the hub, only for two people		
Right behind me we have a small room, they also call it my "oval Office", it only fits maximum 4 people. This is a little add-on, which I haven't had on the other floor		

because I can quickly discuss things with colleague in quiet		
We also have a co-working space just with a desk and tables, but this helps me to brainstorm		
Business Lounge		
different spaces within the lounge, some have plants	Plants	Biophilic Features as Physical Elements
we also have this moo and vivid-wall in there		
Lounge area with a lot of plants		
there are nice plants		
the wallpaper is nicely designed	Indirect Experience of Nature	
big wooden tables		
We conduct it in the business lounge in a small corner on a green couch, the place was rather hidden and separated by a shelf of plants, which allowed privacy, and at the other end, there were some colleagues meetings for lunch.	Place for Prospect and personal matters	
small tables a bit sheltered		
good for unconventional gatherings	Collaboration & informal meetings	Influence on Movement & Interaction
can book them in advance		
We are sitting right now on a sofa here and I believe that is enabling this interaction and made exactly for this-. We have these corners in different places, encouraging people to sit down, maybe not even with their laptop	Collaboration & informal meetings	
I can go there for lunch		
La Mamounia		
It the back there is an oriental style wallpaper and there are also some plants on the tables	(In)direct Experience of Nature	Biophilic Features as Physical Elements
Place I like to invite people to and offers a great communication and atmosphere.		Influence on Movement & Interaction

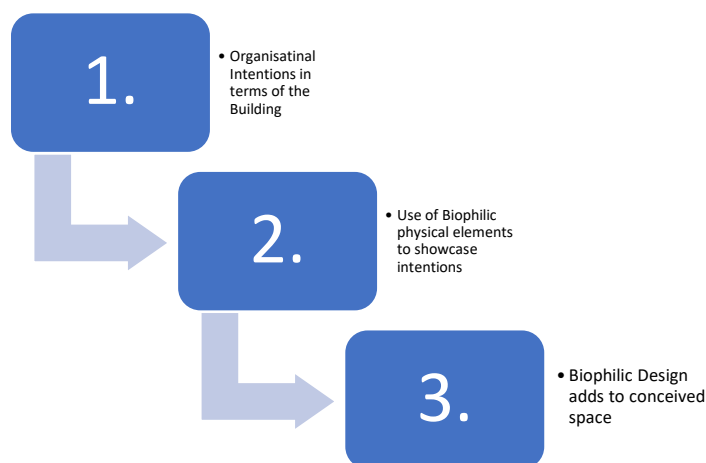
The fact that the canteen is open from 8 a.m. also makes it a great place for morning meetings. Especially if you are looking for an informal setting and it doesn't necessarily have to take place in a meeting room, it's a great option	Collaboration & informal meetings	
I would also do informal meetings		
I also like to go to La Mamounia, where we make it very clear that when you talk to a colleague, we're not talking business, but discussing topics and questions such as: "How are your children? How's your wife? What are your plans for the weekend? What's the next holiday?" So really getting out of this work rut		
This is our so-called market place our coffee-corner		
Final Words		
I am very confident with what we have. We have so many opportunities to meet, lunch together	so many collaborative places	Influence on Movement & Interaction
we have so many spaces where we can co-work together, the meeting rooms or these closed small places		
It is a place that supports interaction and enhances it. It is a place where I like to invite a lot of external partners or young people from University		
So, it is a place that supports interaction, both with internal, but also with external I like to invite in here		

4.3 Conceptions behind Biophilic Elements

As explained in Chapter 2.4.2.2, according to Dale (2005), this is the space of planners, architects, designers, and technicians who create and bring these environments to life. Managers might also be included in this group. According to Henri Lefebvre, this space involves purposefully creating areas that represent values in a tangible way (Dale, 2005). It is, therefore, about the intentions behind the physical elements, which have just been identified in Chapter 4.2.

This section will now further discuss my findings about the conceived space. As I was only speaking with internal staff, I could only gain insights from a management and employee perspective about their opinions on what the organizational intentions were regarding the building design. However, I also found some secondary data in online magazines, the companies, and the buildings website, as well as a brochure published by the interior designer of the building, which provided more information about the design choices and their conceptions for the businesses' Headquarters building. Figure 6, which is my own construction, shows the steps that I came up with in order to present my findings about the conceptions in a logical manner.

Figure 6: Conceptions behind the Biophilic Design



As discussed in Chapter two are headquarters today connected to internal intentions to showcase specific symbolic value (Van Marrewijk, 2009; Kerr & Robinson, 2016) and embody the company's identity (Barnes & Newton, 2019; Khanna et al., 2013). This is also the case at my case, as I noticed that this building has been chosen consciously to highlight the company's values and is internally seen as an identification to the outer world.

In doing so the company, also looked for inspirations from other famous companies to create a building that is not only appealing to externals, but also creates a state-of-the-art workplace and shows worship

for the employees. This was also the goal of the interior designer, who actively state that today's working world – surrounded by digital transformation – has upturned everything which we initially associated with office-architecture, they are publicly stating that "working 4.0 is the order of the day" and this requires to follow new spatial working models.

"We have a certain radiant power as a brand. Of course, such a HQ has been chosen consciously "- Participant 2

"I know that so many thoughts have been considered into this building, [...] travelled around the world to get inspirations from offices [...], which are famous for their workplace "- Participant 2

"We really define ourselves by this HQ and really like to invite externals". – Participant 6

"You can draw a connection that the hub has a statement function". - Participant 1

However, as I was specifically aiming to determine whether there were intentions to include biophilic design, and if so, which elements were considered, the following pages will provide further insights into the motives behind integrating biophilic design elements into the building. I will not only offer insights into the overall symbolic value but will also provide deeper insights by focusing on several aspects of the headquarters building that have not yet been thoroughly discussed in the literature.

1. Windows to highlight transparency and increase relaxation.

My research revealed that the big window fronts, have been used consciously as they are a significant enabler to show a part of the companies identify, which is transparency. This value is also included in the businesses' culture, as it influences how they interact and communicate with each other. This is not only stated by the management, but also on the company's website, as well as newspaper articles, which confirm this building is characterised by lots of glass, transparency, and openness, reflecting the culture of the enterprise as an employer.

This also aligns with the intentions of the architects, as the Headquarters large lobby - which has a 20-meter-high window ceiling - aimed to be one of its most remarkable features and should additionally aim - through a combination of large spaces, lots of natural light, and transparent glass elements - to create an atmosphere that allows clients and staff to "breathe" and encourages relaxation and well-being, according to the buildings website.

"The transparency in design is used consciously. You can see everything. My door is closed. However, you can still see what's going on. Also, if my neighbours in the other offices are there, I can hear that "- Participant 2

"I believe, this transparency, which we really embrace is also symbolized by a clear windowfront "- Participant 5

"After all, culture is a lived way in which we interact and communicate with each other. And I believe that this directness, clarity and transparency is something that we are also committed to: The good, the bad and the ugly is also symbolised by a clear window front. "- Participant 2

2. Outdoor areas to enhance interaction.

The outdoor areas have been included consciously to increase the benefits of the building and add to the success of the company, according to the building's website. This aligns with newspaper articles about the building, which state that they are on the one hand side included to provide more working and meeting areas for the people on the other side to intentionally provide the employees a change of scenery and to enhance thinking.

The architects of the building officially state online that the open-office workplaces were intentionally grouped around the outdoor-areas in a winding pattern to create a flowing and diverse landscape, in which a good three quarters of the workplace have a direct view of the cathedral. Overall, I find they were intentionally organised next to the offices to make it easier for the people to make use of it and integrate in into their daily lives, so that they are used regularly and offer a place for interaction.

The architects also say online that the Skygarden, which is the roof top terrace, at the top of the building, sheltered behind the glass façade, offers a proverbial highlight with a comprehensive panorama of the cathedral city.

"...to have a different place in the office and consciously change the context, to get out of everyday life and then be there. To think. So, a one-day workshop would always take place there, then in the combination of Sky lounge and Sky garden"- Participant 2

3. Plants for sustainability, hospitality, and publicity

I found out that the entrance and welcome spaces, which include a lot of plants were intended to be seen from a distance, according to the building's website. The conceived purpose of the area, with the most plants, is the waiting area, which should give the guests a good feeling while waiting, this has also been intended to be achieved using many plants. However, they also are used to enhance the value creation for externals and can also be seen as a part of the international design, as this area is also stated as "Jungle" in newspapers and by the interior designer and should add to the international flair of the building, which should showcase the company's international operations. And lastly the plants in the Jungle are used for publicity, as it seems to be a place which is used for photos. For some employees are the plants also a display of conscious ecological sustainable behaviour of the company.

This place does indeed create value, as I – as an external – also felt welcomed and somehow secured when I was waiting in that area. I can therefore imagine that this is a wonderful place to take pictures, as it is very aesthetic and showcases a modern workplace of the 21st century.

I would not necessarily see plants to combine with ecological sustainable business, however it is for sure an aspect that is social sustainable.

"One could see say that sustainability is displayed by the plants "- Participant 4

„I would assume the plants could be a sign for sustainability "- Participant 3

"I guess this place is supposed to be hospitable and welcoming "- Participant 7

"The Jungle is a place to let people arrive "- Participant 2

"Externals always react very positive about the building, they like the brightness and openness, also the plants. "- Participant 3

„The Jungle is a place where we also take photos for example "- Participant 2

4. Images of Nature & different materials to show global commitment.

The whole design of the HQ Building is built around the topic „ The world as a Guest in our city “. This has been used to highlight the global operations around the world, and should create an identity-forming ambience, according to the interior designers. So, the interior design is orientated towards the global positioning of the company: each floor represents a different continent. A highlight of the building are the numerous meeting and conference areas, such as a Bali style business lounge on the ground floor with its own bar area, according to newspapers from the business' industry.

“This can be seen by the idea with the continents, to display the world and our global operations “- Participant 2

“You can also see the globe when entering the building and the different styles that have been considered. [...] also comes from the Arabic for example and you also have the continents, which can be found in the Design again. Natural or somewhere else marble or carpet, displaying the cultural aspects. It should display calm but also glamour. “- Participant 2

“The identity is also displayed by the globe in the entry hall, which can be displayed differently for external clients for example”. - Participant 2

5. Open Office concept to show cross functional collaboration and low hierarchy

Open-plan team offices, lounges and generous space provide room for creative thinking and working; flexible office layouts promote entrepreneurial dialogue and teamwork. Those who prefer a quieter environment can retreat to one of phone boxes. This was also part of the organisational intentions. The owners consciously decided to operate on an open office floor to be a catalysator for innovative ideas, as confirmed by the interior designers, collaborating with colleagues from other departments.

I also figured that the Open-Office concept, which integrated parts into one, meaning that different teams sit on one floor, has been used to demonstrate this cross functional collaboration on the one hand side, but also to demonstrate the transparency, which is a core value of the company.

Employees can take creative breaks in one of the many large tea kitchens, where hot drinks, water, and fresh fruit every day are provided. The tea kitchens explicitly serve as communication areas - smaller employee events also take place here, as a newspaper article about the building states.

Furthermore, I found out that the hierarchy at the company is very low, so everyone is also calling the managers by their first names, this hierarchy should also be displayed by the open office floor. This symbolic function aligns with another study of Kerr & Robinson (2016), who also studied a headquarters building, in which the design was used to showcase the hierarchy levels.

“The open office floor system, even we as senior leaders sit with the team, reflects this cross functional collaboration which is needed in our industry“– Participant 5

“Also, the culture can be displayed by these open spaces and the transparency “- Participant 7

“But this also radiates openness. The heart pumps blood through one’s system and here it is the same. You enter the building and are part of the system and proved head and hands with blood.”- Participant 5

“The atmosphere is very good, we don't have a strict hierarchy, also with this cross-team collaboration this is also owed to the open style here”- Participant 6

6. Overall symbolic features of the building

Overall, it was made clear during the interviews that the design was used to worship employee-wellbeing, however, also to take into account, what a building can reflect to the external world. All in all, does this showcasing of values, by design align with literature (Barnes & Newman, 2019; Kerr & Robinson, 2016). Furthermore Van Meel & Vos (2001), claim that office spaces are the physical manifestation of a company’s norms and ideals related to privacy, hierarchy, and interaction. This has been brought this to live my including biophilic design to provide the employees with a workplace one enjoys coming to.

„The design is used to express value ship to the employees “- Participant 2

„We will host a supplier day and invite partners. To make more use of the building-also as a USP- this will be more asked and important in the future “- Participant 7

The interior designer of the building states in an interview that the practice of setting up office planning flawlessly and leaving it unchanged is no longer applicable. Instead, places are regarded as instruments, and the company's toolset is now highly equipped.

I agree with that, as it highlights once more that many thought went into the conception of this building. The property has many different areas which are built for different purposes, and which considered biophilic design to enhance the symbolic value of a company’s headquarter building and bring these values to life.

Table 9: Conceived Space

Open Codes	Axial Codes	Selective Codes
Workplace		
Plants/Dschungel		
also with the plants, it is a place to let people arrive	Waiting area to give externals a feeling of well-being	Organisational intentions
It is a nice waiting area with all the plants		
you don't realise that consciously, this happens somehow unconsciously		
I guess this place makes it hospitable and welcoming		
It is a place where we also take photos for example, also with the plants	Used for Publicity	
Clients also always react positive, especially the globe, which can be displayed differently is a very big USP		
One could see say that sustainability is displayed by the plants and the modern glass fronts	Sustainability	
I would assume maybe the plants could be sign for sustainability		
Windows/Light		
The transparency in design is used consciously. You can see everything. My door is closed. However, you can still see what's going on. Also, if my	Transparency	Organizational Intentions

neighbours oin theother offices are there, I can hear that.		
I believe, this transparency, which we really embrace is also symbolized by a clear windowfront		
Natural Design/International Design		
You can also see the globe when entering the building and also the different styles that have been considered. La Mamounia also comes from the Arabic for example and you also have the continents, which can be found in the Design again. Natural or somewhere else marble or carpet, displaying the cultural and global aspects. It should display calm but also glamour.	Global mindset	Organisational Intentions
This can be seen by the idea with the continents, to display the world and our global operations		
The Identity is also displayed by the globe in the entry hall, which can be displayed differently for external clients for example		
Open-Office Design		

But this also radiates openness. The heart pumps blot through one's system and here it is the same. You enter the building and are part of the system and proved head and hands with blood.	Integration	Organisational intentions
The open office floor system, even we as senior leaders sit with the team, reflects this cross functional collaborarion which is needed in our industry	Collaboration	
also, the culture can be displayed by these open spaces and the transparency		
the atmosphere is very good, we don't have a strict hierarchy, also with this cross-team collaboration this is also owed to the open style here	Low Hierarchy	
Building		
The design is used to express value ship to the employees	Value ship for internals/Popular for employees	Organisational intentions
Of course, such a HQ has been chosen consciously to provide this radiant power but also to provide a good working place for employees	Identification design	
Externals always react very positive about the building, they like the brightness and openness, also the plants. Then we also have the continent theme on each floor, which		

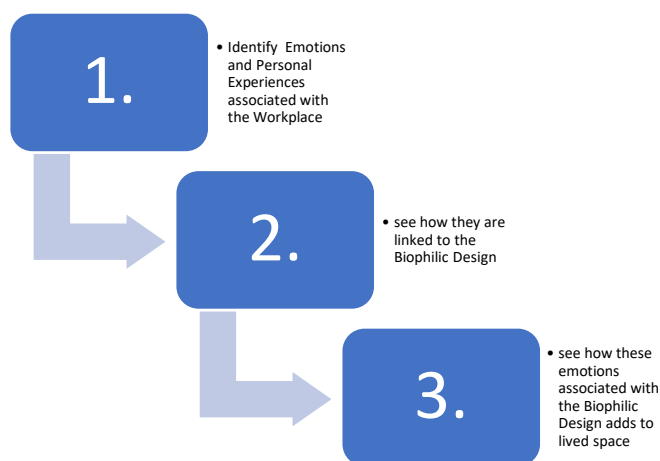
they see when we guide them through the building		
we really define ourselves by this HQ and really like to invite externals		
you can draw a connection that the hub has an identification function		
We really like our HQ and to invite people, when you meet with clients within Europe this is always here		
We have a certain radiant power as a brand as a brand. Of course, such a HQ has been chosen consciously		
I think as a company you need an anchor point, which you can use for meetings. You have to know "there they are, you have to be physically reachable"		
We will host a supplier day and invite partners. To make more use of the building-also as a USP- this will be more asked and important in the future		

4.4 Lived Biophilic Design: Creating Emotions and Personal Experiences

According to Giovanoni & Quattrone (2018), lived space is additionally associated with the designs and the interpretations that its occupants assign to things, in line with Lefebvre's theory. Therefore, in this subunit, I will display how spaces, influenced by physical biophilic design, are connected to employees' memories, feelings, and personal experiences at the headquarters.

Firstly, I will elaborate on my findings concerning the emotions that are evoked by biophilic design elements. Secondly, I will present statements about personal experiences and memories that are associated with biophilic places. Figure 7, which is my own construction, shows the steps that I came up with to present my findings about the emotions and experiences of the biophilic design in a logical way.

Figure 7: Lived Biophilic Design



A. Emotions

1. Wellbeing

Overall, I realised that everyone I spoke to in the company seems incredibly happy and comfortable with the workplace at the Headquarters building. These feelings were also based on the Biophilic Design. Especially the windows and outdoor areas had an enormous impact on that feeling. Employees not only noticed the windows but also associated them with a positive workplace and linked them to a better mood throughout the day. However, the natural aspects and images also had a positive effect on the employees' well-being, making them happier at their workplace. This aligns with previous

literature about biophilic design, who states that this feeling is one of the cores aims of the design approach (Abdelaal, 2019; Klotz et al., 2023). This increase in well-being is not only relevant for the feeling itself but also helps to facilitate better communication and interaction. Overall, the feeling of well-being varied from person to person and thereby also supported the literature which states that this design approach varies from person to person. Secondly, it is vital to point out that while this feeling may partly be a result of the way the building is designed, there is another contributor to this: the colleagues. People come to the office to collaborate, and at this building, people appreciate their co-workers a lot. They enjoy spending time with them, so it is crucial not to forget about that impact as well. Overall, one can, however, draw a connection between the overall biophilic design and well-being in the workplace.

“My workplace here at headquarters is certainly, I'll give it a 10/10. [...] I have a view. There's a lot of transparency here and yet it's protected. So, I have a view that I like and I can not only see the cathedral, but also the horizon and the sky, but I also have a lot of light here, bright, good colours. It's very nice because it's modern, it's light and I still have the opportunity to have confidential conversations “- Participant 2

“Also, the big windows make the room nicer and you feel more comfortable, so you will talk more often.”- Participant 4

“It would influence my mood, if it wasn't so bright in here. I wouldn't want to come in an office where I do not feel so feel”- Participant 6

“I could definitely see myself, it being a reason - if it was super dark- to say this company is not for me”- Participant 6

“We have elements everywhere that connect you with nature or with special places in this world it radiates something, and it makes you feel more positive or happier than if it were just a bare wall or just concrete “- Participant 1

“I like plants they influence the atmosphere to the better “- Participant 5

„Especially in meetings because the whole building supports your wellbeing. This is not only valid for me but probably for 95 percent of the employees. So the overall communication is supported.” - Participant 1

„In other words, if the basic mood is positive, what I do is also a little more supportive and easier for me. That means meetings or conversations with employees. So, you could also say communication. “- Participant 1

2. Productivity

In addition to overall well-being, I also discovered that the design can be an enabler for increased productivity, which aligns with other studies (Surma et al. 2021; Gray & Birrel, 2014). However, the responses on how the design helps—if at all—varied among the interviewees.

Overall, the large windows, bright atmosphere, and outdoor areas were very influential aspects for productivity during the working day. The outdoor areas were frequently mentioned as well. For some people, productivity was also influenced by the possibility to change their work location and to change between the open-office floor and more sheltered places, or to visit some colleagues on another floor for a few minutes. I also found out that for overall productivity, having light and air was more important than having plants. However, while these aspects all relate to the direct experience of nature (according to biophilic design), it seems that the indirect experience of nature, such as images, materials, or colours, has a lesser impact on productivity.

“It helps me with my productivity, being able to open my door here, maybe the sun is shining and seeing the sky. This is inspiring for me “- Participant 2

“I think this open area is super nice, also with the windows “- Participant 6

“My productivity is influenced by the light and also the window. So even when it’s dark outside you don’t feel locked in you can watch people outside “- Participant 5

„For me, these five minutes out are extremely important, also in terms of my own productivity, because I then start again in a completely different way or have taken in completely different information from the people I may have just met with than I would otherwise do if I just carried on. “- Participant 5

„I used to get some fresh air or just go for two minutes and have a coffee...It just helped me, like bring me back in and not get sucked in you know, drowning in tasks “- Participant 4

For some people it was also influenced by the possibility to have a change of the work location and to change between the open-office floor and more sheltered places.

“However also the combination of open office and private rooms enhance the productivity “- Participant 6

“Plants do not influence my productivity, however this bright glass fronts and windows do”- Participant 3

“So, these windows play a significant role for my productivity. If there is a plant next to is rather second priority”- Participant 7

3. Energy and Motivation

In combination with an increase in productivity, biophilic design can also be seen as an enabler for general motivation and high energy levels, which mainly aligns with the aspect of productivity. This was also primarily attributed to the windows, plants, and outdoor areas. My findings confirm the study of Klotz & Bolino (2021), who also emphasise on the energizing outcomes of biophilic design.

„I believe the natural light and terrace, help you to feel you get to experience something of the day “- Participant 5

“This window really helps me to get energy throughout the day “- Participant 3

„I used to work within two older buildings before during my time with this company. This is not comparable with this standard. So having daylight, seeing trees within the city, really gives more energy “- Participant 5

„The outdoor areas in general are a good place to get energy “- Participant 2

„The plants are one of the best things about the building, because it just gives you another level of energy when you are not stuck in a room, which is just all with unnatural grey light “- Participant 4

4. Thankful

What I found outstanding was how much the overall building was appreciated. This appreciation was based on various biophilic design elements, for some, it was the light or outdoor options, while for others, it was related to the living greenery. This positive response, arising from the material and physical aspects of the workplace, is something I haven't yet come across in the literature. This feeling is also connected to a sense of belonging, and it appears that the organisational intentions, which included providing a place that demonstrates value towards employees, have been very successful.

“The move to this building was an upgrade from Economy to First Class. “– Participant 5

“When you have living greenery in the middle of this whole cement city centre here. It makes a difference “- Participant 1

“I am regularly at my sister's office, because she works close by. From the outside her office also seems to be modern. However, the inside it is way darker, due to a lot of closed rooms. I am really thankful for the open and that you also get what's going on “- Participant 6

“I am privileged in the way that my employer provides me with such a workplace “- Participant 5

"I know that having these outdoor possibilities is not the case everywhere, so that is really great! - Participant 5

5. Proud & Impressed

Some employees also stated that they were proud to work in that building, although not all specifically mentioned that this was related to the design. One person attributed this to the international design, which displays natural environments from around the world. Others compared this feeling to the impression externals have when they enter the building. This was also my initial feeling when I stood in front of the building and later entered and waited in the jungle area to be picked up. This is a feeling that the employees can relate to, and which led them to feel proud. I believe this sense of pride stems from a combination of design elements, among which biophilic design plays a role. While biophilic design contributes to the overall effect, it is not the primary driver of this feeling, as it is also influenced by external reactions and perceptions, which arise because of the design.

„ The Jungle is very impressive “- Participant 1

„It gives a positive first impression “- Participant 2

"I think the first time I was in here; I was also very impressed by the entry hall [...] Yes, I think the jungle also has something of a living green in the middle of this whole concrete city centre here. So, it's quite something"- Participant 1

„ it makes me kind of proud when I'm working right here that I can say, this is the place that I work and I would say that it's on the surface, the international design “- Participant 1

"Every visitor that comes in thinks: Wow this look so cool, it makes me proud when working here, that I can say" – Participant 4

6. Safe and Powerful

Some persons also state that they would feel safe and powerful when working at the headquarter building. This aligns with a study from Beyes & Holt (2020), who state that the feeling of power can be illustrated by a spatial manner. It also aligns with theory about architecture of headquarters, which is linked to the concept of power (van Marrewijk, 2009, Kerr & Robinson, 2016).

Here, this was given, due to the form and shape of the building awakened that feeling of security. This feeling of being safe is however also enhanced by the open-office design, which still included a lot of

personal areas, like the phone boxes or the meeting rooms. However here I also realised that some of the employees' feelings they expressed in the context of the building were also results of the close connection they have with each other.

„I feel balanced, I feel well and comfortable, I feel safe, as we all have a quire close relationship to each other “- Participant 6

For others this feeling was also based on having spaces that provide the feeling, like the phone boxes:

„I am shattered from the noise “– Participant 3

It's very nice because it's modern, it's light and I still have the opportunity to have confidential conversations “- Participant 6

„It felt like a modern fortress, which gave me the feeling of security and stableness...So when you look on the building it looks aesthetic but also powerful...a bit like the ship on the wild sea. “- Participant 2

7. Calm

This emotion has been enhanced by areas that include plants, like the business lounge or the jungle. This also aligns with theory, as plants contribute to a restorative environment. However, some people use this calming feeling when they need some alone time; therefore, the sky garden, with its open roof, is used by some employees. So, while the design had a positive influence on creating a feeling of relaxation and balance for employees, some also stated that the design at work did not really help them with that, as they are constantly driven by so many topics that they could not relax anywhere at the building.

„I think this the business area is calming, I really like this area “- Participant 5

„ The attribute for the Jungle is also oasis “- Participant 2

„It is calming, it smells fresh “- Participant 6

„It is a good, calming place and a reminder for nature and nature breathing “- Participant 2

„The natural elements help me to feel calm, balanced “- Participant 6

„I go out (...) if I need some quiet time. “- Participant 1

„It helps if you need to withdraw (...) for a moment “- Participant 5

„I am part of this hard-working generation; however this is just another topic. So I think the plants are nice, however I believe I could not relax down there, because I am constantly so driven by 10000 topics“- Participant 7

8. Connected

What I also found remarkably interesting is that the international design even led to a higher sense of belonging. It is a company which employs many different people from various countries and ethnic backgrounds, it is really inspiring to see how this can also affect the employees' connection to the company. According to me it is great to see that some employees feel that way, as this was also one of the motivational reasons to even come to the office.

“The international design it makes me feel like I belong”- Participant 4

9. Noisy

Noise was mentioned a lot as well and is indeed the only negative emotion I came across, which can be associated with the biophilic design. This noise is due to the open-office design, which put several departments and teams into one area.

During my time at the premises, I did not really have the feeling that it was very loud, however were these apparently also not busy days, as not too many colleagues were on site these days, as there was a big fair in another city, where a lot of employees went. Also, I found out that there was a silent working area, on the fourth floor, however because they sublet that, the employees don't have an area like that anymore.

“The open office floor can be noisy sometimes “- Participant 2

“The open office floors can get hectic sometimes, but then I just put my headset on “- Participant 3

“If it is so loud, I feel overwhelmed sometimes [...] I don't have a room anymore that helps me to calm down, we used to have this silent working area but we don't have that anymore”- Participant 6

B. Personal Experiences of Biophilic Places

1. Roof-top Terrace

Overall, there were different areas as well as various aspects mentioned, that were associated with biophilic design. The main space, however, was the Sky Garden, which is a popular area for team-events, as it contains a barbeque grill as well as enough space outdoor to have a change of scenery. One colleague even used it, to host a mini-Christmas market with his team. It is seen as a social space, which is just made for planned interaction and community events.

“What we do every here and then is that we say we are doing a barbeque up there “- Participant 7

“In spring it is great for a barbeque, having snacks and a beer “- Participant 2

“I did a small Christmas market up there for my team last winter “- Participant 1

“The sky garden is used for team events, when for example having a barbecue after work “- Participant 1

“It is a very very very good feature to have. We also have to some work events there and you know people have a barbecue up there. So, it really helps establishing that we are in communication, because sometimes it might be hard for some people to approach others “- Participant 4

“If we would do a workshop this might be in the sky lounge to consciously change the context and leave the everyday context, so the sky garden would be part of that in combination “- Participant 2

2. Terraces

All in all, it seems that this sky garden, was a popular place for planned team events. In contrast to that were the balconies – which are outdoor areas as well – rather used for spontaneous gatherings as well as barbeques:

„We are luckily to have one, directly accessible from our office. I use it a lot, also because I smoke. In summer we have the possibility to sit down and have lunch together “- Participant 3

„My colleagues use their balcony regularly, I do not. However, I appreciate to know that this place exists “- Participant 2

„We also have the possibility to go to the other terraces and do a barbeque. “- Participant 6

3. Business Lounge

This is the last space, which was associated with personal stories and experiences, as this is also a place for get togethers. During my time in the city, I also witnessed a goodbye gathering for one colleague taking place there. It is one of the main community areas, as it used for lunch gatherings, when people do not go to the restaurant but also for planned gatherings like goodbye parties or to the opposite welcome events of new joiners. By including different areas all in one place, like a kitchen, lounge furniture, small tables, or a big table for people to sit and eat it offers different possibilities for the employees to make use of this place. Biophilic Design, like plants on the tables and a whole vivid wall, furniture of wood, and a lot natural light, add to the overall atmosphere and make it a popular place to socialize.

“This is also one of the popular community areas. We often go there when some of the team members get lunch from the restaurant, and some brought their own. Then we meet there, and you can see colleagues from other departments”- Participant 3

“A good place for get-togethers ”- Participant 6

“I like being in the business lounge, it is designed so nicely with a lot of plants and the mooswall. Yesterday we has a goodbye gathering here ”- Participant 6

“I think this is one of the popular community areas, where all the plants are ”- Participant 5

So, overall, the biophilic design leads to a variety of feelings for employees from different departments, ages, and genders. However, one thing they all have in common is that the biophilic design evokes something positive. It primarily enhances their positive feelings at work and leads to personal experiences and memories as it actively contributes to well-being, productivity, a sense of belonging, and other emotions. At the same time, it increases interaction and collaboration, as most personal experiences occur in places designed for interaction and collaboration, which include biophilic elements that can act as enablers and supporters of interaction by positively influencing the well-being of employees.

However, it is still relevant to point out that this biophilic design is not seen as the sole source of these feelings and experiences. It is also about the people. At the headquarter, employees seem to get along very well, and they describe themselves as a tribe. One person also told me that when someone leaves the company, it is never because of the people or the team, according to them. Therefore, I state that

the Design can be an enabler for these positive feelings. These feelings are however influenced by external factors, too.

Table 10: Coding Lived Space

Open codes	Axial Codes	Selective Codes
Workplace		
I feel seen, integrated and good	Wellbeing	Emotions created by Space
My workplace here is a 10/10		
I think this open area is super nice, also with the windows		
I could definitely see myself, it being a reason - if it was super dark- to say this company is not for me		
also the big windows make the room nicer and you feel more comfortable, so you will talk more often		
It would definitely influence my mood, if it wasn't so bright in here. I wouldn't want to come in an office where I do not feel so feel		
It helps me with my productivity, being able to open my door here, maybe the sun is shining and seeing the sky. This is inspiring for me	Productivity by Windows	
my productivity is definitely influenced by the light and also the window. So even when it's dark outside you don't feel locked in you can watch people outside		
I feel much more productive when sitting at a big window and having fresh air, seeing different colours		
it makes me feel motivated and separates you from the routine, because the office is not the ordinary office		
Plants do not influence my productivity, however this bright glass fronts and windows do		
So, these windows play a significant role for my productivity. If there is a plant next to it is rather second priority		

However also the combination of open office and private rooms enhance the productivity	Productivity by change of places	
I believe the natural light and terrace, help you to feel you get to experience something of the day	Energy	
I used to work within two older buildings before during my time with this company. This is not comparable with this standard. So having daylight, seeing trees within the city, really gives more energy		
I think this biophilic design really affects my motivation to work, I don't know if I would like to come to the office three times a week otherwise. I am so glad that we have this window to both sides. Once to look outside and once to "indoor outdoor" and the big Entry Hall is so pleasant. You can open every window; it is also motivating.		
since you don' have that monotone throughout everything it helps you to be motivated, energized		
This window really helps me to get energy throughout the day		
I feel [...] energetic		
I am privileged in the way that my employer provides me with such a workplace	Thankful	
I feel thankful and privileged		

I am regularly at my sisters office, because she works close by. From the outside her office also seems to be modern. However, the inside it is way darker, due to a lot of closed rooms. I am really thankful for the open and that you also get what's going on		
I feel [...]safe...	Safe and Power	
I feel cared for		
I feel balanced, I feel well and comfortable, I feel safe, we all have a quire close relationship to each other		
During the pandemic I was the only one in the office, I was here almost every day. It has been a chance of scenery...it felt like the ship on the wild see		Emotions created by Space
the open office floor can be noisy sometimes	loud by open office	
sometimes it can be a bit loud, if a lot of people are on the phone		
The office office floors can get hectic sometimes, but then I just put my headset on		
If it is so loud, I feel overwhelmed		
Jungle		
The Jungle is very impressive	Impressed by nature	Emotions created by Space
Yes, I think the jungle also has something of a living green in the middle of this whole concrete city centre here. So, it's quite something, I think.		
positive first impression		
the attribute is also a bit "oasis"	Calm	
It is a good, calming place and a reminder for nature and nature breathing		
it is calming, it smells fresh		
This is not comparable with this standard. So having daylight- seeing trees within the city, really gives more energy	Energy	

Sky Garden		
You can use it for Barbecue in the Summer	Get-togethers and	
I did a small Christmas market up there for my team last winter	Team Events	Personal Experiences
What we do every here and then is that we say we are doing a barbeque up there		
in spring it is great for a barbeque, having snacks and a beer		
good for having a coffee with a colleague or doing lunch in summer		
I went there once for a barbeque		
The skygarden is used for team events, ehem for example having a barbecue after work		
If we would do a workshop this might be in the skylounge to consciously change the context and leave the everyday context, so the skygarden would be part of that in combination		
It is a very very very good feature to have. We also have to some work events there and you know people have a barbecue up there. So, it really help establishing that we are in communication, because sometimes it might be hard for some people to approach others outside their team and this helps to be able to have this communication and network establishment		
I go there if I need some quiet time.	Quiet	Emotions created by Space
it helps if you need to withdraw for a moment		
So, you feel directly in another setting.	Energy	
also having the possibility to go out, see other colours and provides some freshness and change of scenery		
If I need to relax or zoom-out I would walk through the building and ask a colleague if they want to have a smoke, I do not smoke but then I just join them		

to take a seat, breathe, gather yourself and go on		
helps to feel energized		
It takes you back you have a nice view, and you feel part of the big picture	Thinking	
It helps you to think about things		
It is a good place to think		
The Skygarden is just super beautiful. Especially in summer if we want to go outside, and it might be windy, it is nice because the garden is wind protected.	Aesthetic	
Balconies		
For me, these five minutes out are extremely important, also in terms of my own productivity, because I then start again in a completely different way or have taken in completely different information from the people I may have just met with than I would otherwise do if I just carried on.	Productivity	Emotions created by Space
helps with being productive		
We also have possibility to go to the other terraces and do a barbeque.	Get-togethers and Team Events	Personal Experiences
We are luckily to have one, directly accessible from our office. I use it a lot, also because I smoke. In summer we have the possibility to sit down and have lunch together		
We also have the possibility to go to the other terraces and do a barbeque.		
My colleagues use their balcony regularly, I do not. However, I appreciate to know that this place exists		
helps me to free the head	Energy	Emotions created by Space
The outdoor areas in general are a good place to get energy		

gives me a little break		
I used to get some fresh air or just go for two minutes and have a coffee...It just helped me, like bring me back in and not get sucked in you know, drowning in tasks		
The outdoor space, the terraces, basically give me energy, so being there with the team as well für lunch		
I think the terrace and some fresh air help with my energy		
For me is it to have those 5 minutes outside, it is very important to me and my productivity...because I can start totally different again and have processed all the information I received from people I just met	Productivity	
Phone Box		
I am shattered from the noise	Feeling of privacy	Emotions for a Space
Meeting Rooms		
they help me with my creativity, they all have whiteboards, the design is not too much	Inspirative Design	Emotions for a Space
for being creative I really like the meeting rooms, you have the flipcharts and can draw on the walls		
also, the combination of colours and pictures is chosen, that they do not distract you		
They are all super friendly, good colour schemes and always the inspiration from another country or city. Some of the are calming and some, like Paris or Mumbai are activating, rather cooling.		

Business Lounge		
This is also one of the popular community areas. We often go there when some of the team members get lunch from the restaurant, and some brought their own. Then we meet there, and you can see colleagues from other departments, as our office on the 6th floor is more separated than the other departments.	Get-Togethers and Team Events	Personal Experiences
a good place for get-togethers		
saw that there was a goodbye "get-together" for one of their colleagues taking place at the business lounge. I passed by from outside, and it seemed like a really great atmosphere.		
I like being in the business lounge, it is designed so nicely with a lot of plants and the mooswall. Yesterday we had a goodbye gathering here		
I also think this is one of the popular community areas, because it offers different spaces all in on		
In this place. We are also I think once a month have an event for new joiners. So when I joined this was encouraging to sit and communicate		
I think this is one of the popular community areas, where all the plants are		
If I had to be creative, I would probably go to the Business Lounge. Because it has a nice natural atmosphere, which helps you to think and also calm down if whether is not nice outside	Creative	Emotions created by Space
The plants are one of the best things about the building, because it just gives you another level of energy when you are not stuck in a room, which is just all with unnatural grey light	Energy	
I think this place is calming, I really like this area	Calm	
I like plants they influence the atmosphere to the better	Wellbeing	

I am part of this hard-working generation, however this is just another topic. So I think it is nice, however I believe I could not relax down there, because I am constantly so driven by 10000 topics	only rational feelings	
La Mamounia		
I have lunch with people regularly and try to also expand outside of our team, so I would sit next to someone else. So, this is my second big place that helps me with communication	communication	
La [...] is one of the favourite spots, also when you want to grab a coffee		Emotions created by Space
Another thing I do if I want to zoom-out and calm down is going to La Mamounia and decide to strictly not talk about business but ask questions like: "How are your children" etc?	Calm	
That's something I'm personally very grateful for, to be honest, because I think - at least that's my thesis again, if you're from the hospitality industry - you're actually also a food lover or a drinks lover and we pay very different attention to nutrition and quality than others...	Thankful	
Building		
positive first impression	Wellbeing	Emotions created by Space
we have elements everywhere that connect you with nature or with special places in this world it radiates something, and it makes you feel more positive or happier than if it were just a bare wall or just concrete		
every visitor that comes in thinks: Wow this looks so cool"	Proud	
So, you are automatically proud to work here		
It makes me proud when working here, that I can say		

Because of this I believe that everyone in this building feel comfortable, because of what the building states and what it stands for	Wellbeing	
the natural elements help me to feel calm, balanced	Calm	
This also helps me with my Productivity, If I feel good, I am more productive	Productivity	
Yeah, and I think it has an impact on the productivity, if you see it a bit under the gratitude aspect and also refelct a bit about this privilege		
especially in meetings, because the whole building supports your wellbeing. This is not only valid for me but probably for 95 percent of the employees. So, the overall communication is supported	Wellbeing	
In other words, if the basic mood is positive, what I do is also a little more supportive and easier for me. That means meetings or conversations with employees. So, you could also say communication, so to speak.		
get togethers help to interact with other colleagues and to get a better understanding for them and their needs and thoughts of daily working life	communication	
It is a place that supports interaction and enhances it. It is a place where I like to invite a lot of external partners or young people form University		

Because it is a place that is somewhat impressive, it is very beautiful and aesthetic designed place. It expresses value ship towards the people being here	Motivation	
It felt like a modern fortress, which gave me the feeling of security and stableness...So when you look on the building it looks aesthetic but also powerful...a bit like the ship on the wild sea.	Power	
While walking back to my workplace, she tells me again how grateful she was to work in such a nice building	thankful	
I know that having these outdoor possibilities is not the case everywhere, so that is great!		
I don't have a room anymore that helps me to calm down, we used to have this silent working area	noisy	
I think we have a little HQ Problem; we have many international employees working remotely. We often also have events which are only for employees from the HQ, which is nice for my colleagues here and me. However, I know that others might be sad. Also I believe when having these "Hard working sessions", you don't get everything that's going on when participating online. Here you can just look at someone really quickly or nudge someone, you do not have that online and I feel we are not so good with that yet	Sense of Belonging	

5. Conclusion

5.1 Summary of the study

I investigated the impact of Biophilic Design (BD) on the creation of social spaces within a headquarters building and conclude that Biophilic Design can shape social space, as it is overall relevant for the way employees perceive, conceive, and live in space.

Firstly, the biophilic design is actively perceived by physical elements, like windowfronts, outdoor areas, plants, or natural design. These physical elements do then influence the interaction and movement of employees in the Headquarter building.

Secondly did I found out, that these elements were also conceived, as the company intentionally used them to display for example transparency, the global operations of the company, a collaborative working environment or environmental sustainability. These intentions were also brought to life by the physicality of biophilic design.

Lastly did I found out, that these biophilic elements can add to the lived emotions employees associate to the Headquarter Building, by example feeling energetic, motivated, or calm. As they are therefore relevant in all three dimensions of space, they are social, according to the concept of Henri Lefebvre. *Figure 8* visualises this by applying the tangible aspects, the intentions, as well as the emotions and experiences associated with the building, accordingly to Lefebvre's Triad.

However, one must consider Biophilic Design is not a universal solution, as Gillis & Gatersleben (2015) state. I found out that the exposure of some material aspects, as the outdoor areas, which provide fresh air, the ceiling to floor windows, which give a lot natural light, the many plants, as well as the open office floor, which connects different teams into one, do have a higher impact on the way employees moving and interaction, but also feel and experience, than other tangible elements that provide an indirect experience of nature, like the many pictures or wallpapers of plants.

This indirect experience is used to reflect the overall international design of the headquarters, highlighting the company's engagement in the global operations. It aims to create an inviting and enjoyable workspace, inspired by global industry leaders.

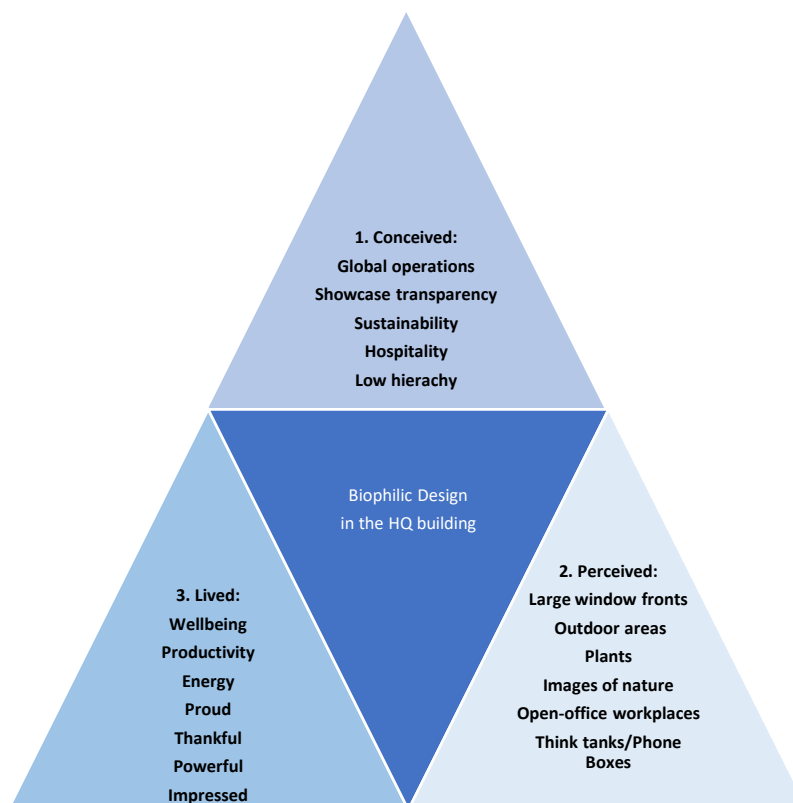
Positive feedback on the office environment—attributed to its bright, airy design and the availability of outdoor areas—underscores the significance of these features in creating a desirable workplace, with which the company identifies itself.

I underline the importance of light -given by ceiling to floor windows - for productivity and the positive feelings towards the office environment shared by all employees. However, preferences diverge when it comes to specifics like sitting next to windows or the appreciation of plants. This diversity extends to outdoor options, which are universally valued but for varied reasons—some find fresh air calming, others energizing, and yet others view it as an opportunity for social interaction.

A particularly interesting finding is the different impact of the same Biophilic Design elements on movement and interaction among employees. For instance, the directly accessible outdoor terraces seem to influence daily routines more than rooftop terraces, despite both offering fresh air and scenery change. This seems to be the case, as the balconies are closer and going to the rooftop, feels “more like a task” for the employees because it is further away from the offices and therefore associated with more work.

I also found out that there is a contrast in the use of the Jungle—a waiting area adorned with plants—and the Business Lounge—a popular spot for informal meetings and lunch, which also includes plants, showcasing how similar biophilic elements can have differing impacts based on their intended and actual use. Both have natural elements as a lot of plants in place, nevertheless they are used completely differently, as the purpose of this area is also communicated completely differently.

Figure 8: Biophilic Design according to Henri Lefebvres Theory



I further argue that while biophilic design is effective in shaping social spaces, its role is that of an enabler. It can be used to facilitate spaces that encourage well-being or interaction, which can be achieved through direct means like outdoor spaces or indirectly through appealing designs that contribute to well-being. I however state that when including Biophilic Design you must take human needs and behaviours into account, while at the same time openly communicating its purpose as well. Thus, the implementation of biophilic design alone is insufficient. Merely placing plants or creating outdoor areas, will not suffice. To make them part of an employee's daily life, there must be clear communication and easy accessibility to these elements. Only then will they be used in a way that completely enriches the lived space, leading to a transformative impact on daily experiences and associated feelings. Without these considerations, their potential to positively influence daily life and evoke meaningful feelings may not be completely lived.

So, whilst I concluded that the design is relevant for all three dimensions, one must understand, that you cannot look at them separately but that they partly influence one another and only then they can shape the production of social space.

As my aim is to understand how the elements shape the production of social space, I delved deeper into the connections between the dimensions and come to the following conclusion, as illustrated, and constructed by myself in *Figure 9*.

I state that to be social, initially the organisation must have specific intentions and wants to have a modern headquarter, which even can function as a window to the outer world and represents values and be used to identification. So, the space must be conceived. If these intentions are given, in the next step materiality can be used to bring those intentions to life, this is the time when one can then perceive this space. Biophilic Design can according to my study be an effective solution to share these values and bring them to life.

Following on from this, it is now up to the company to also partly communicate these aspects to influence movement and interaction. For example, if a company does not communicate the intended use of an area, it might be used differently. Thus, these materiality aspects will impact employees' feelings towards their workplace. However, these will also be shaped by how we move and interact with a place. This is why communicating spatial intentions is important. Consequently, employees will feel emotions and experiences associated with the building and the workplace. Therefore, I do not agree with the study by Kingma et al. (2018), who state that the lived dimension would be a facilitator between perceived and conceived space. In my case, I find this dimension to be a result of conceived and perceived space, as I believe, in my context, that you must first have a materiality space to have emotions and experiences associated with a place. In return, only then, can these emotions have an impact on how we interact and move within the Headquarter building.

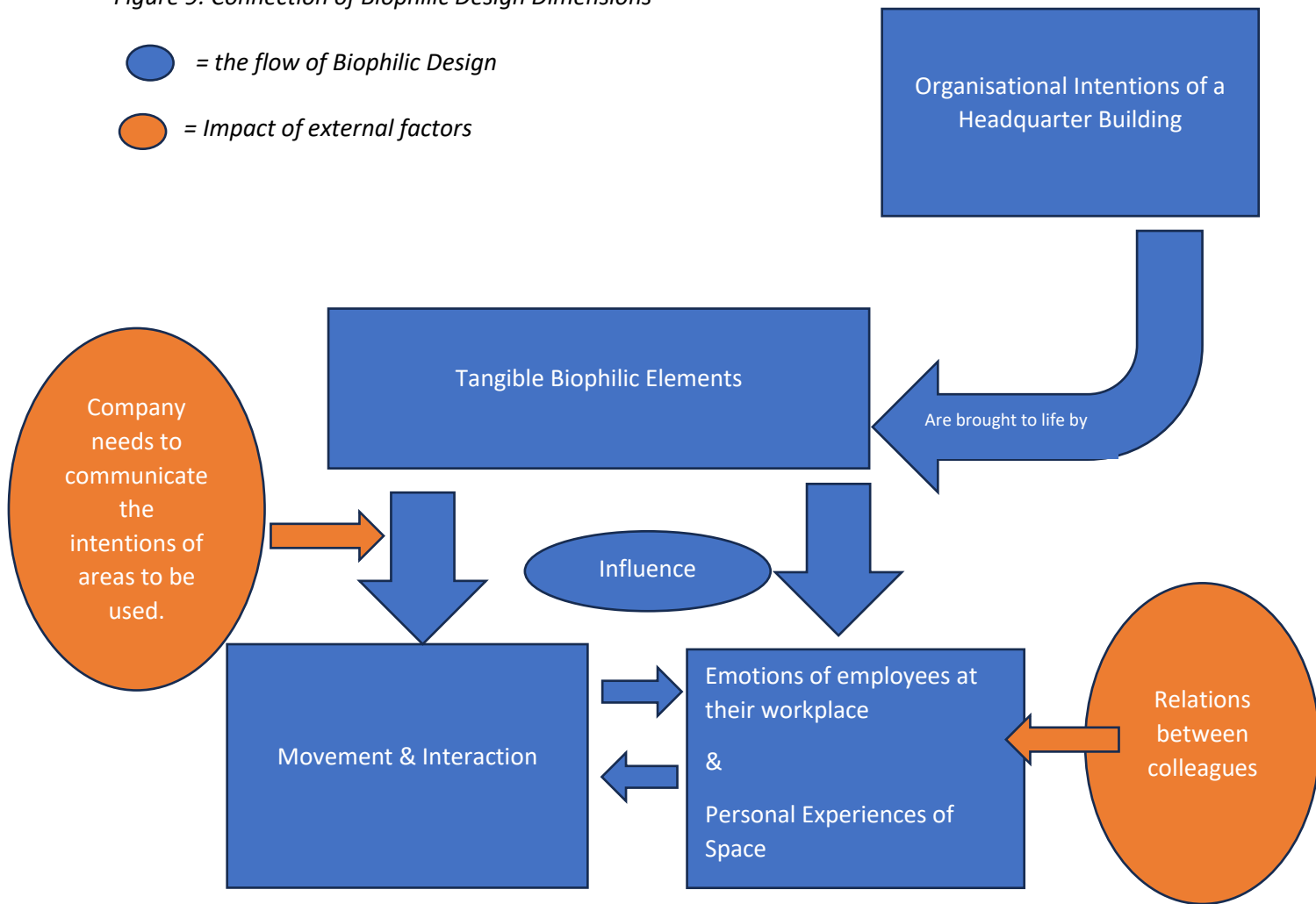
I however state that these emotions and experiences are not exclusively a result of the physical aspects and the level of interaction in the building, but also arise from the relationship between colleagues. So, I finally conclude saying that Biophilic design can shape the production of social space, it is however connected to wider not spatial topics.

Therefore, I agree with a study of Zhang (2006) - which I mentioned in Chapter 2.4.2 - who stated that according to Lefebvre space should be thought of as the location of continuing social interpersonal interactions rather than as the simple outcome of those interactions; therefore, space should be considered as a process of production rather than a finished good.

Finally, the business successfully created a Headquarter building, which is not only very aesthetic and presents a modern Headquarter building of the 21st century, but they also achieved to build an office space, which aligns with motivations of employees to even go to the office. This has been done, by supporting employees in interaction and collaboration with a lot of areas which are just made for that and including an open office space, which makes it easier for the management to be approachable, but also to come together spontaneously or book one of the many meeting rooms to achieve results. By including the international design, through images and materials from around the world the feeling of belonging has been enhanced.

Overall, I conclude and now agree with Doorley and Witthoft (2012) that we, as humans, shape space, by intentionally including materials into the surroundings of a Headquarter, and in return does space shapes us, by filling it with emotions and memories.

Figure 9: Connection of Biophilic Design Dimensions



5.2 Research Contribution

Theoretical one

In my research, I integrate Henri Lefebvre's concept of the production of space with international business (IB) studies to explore how biophilic design influences the creation of social spaces in corporate headquarters (HQs). This approach highlights a shift from traditional functional analyses of HQs towards examining them from a building perspective. By incorporating insights from the upcoming field of biophilic design (BD)— which has been increasingly applied in HQ design—my work addresses a notable gap in the literature. Although BD has been widely implemented in various HQs, its implications for international business have not been thoroughly investigated. My theoretical contribution lies not only in bridging these three distinct literatures: the spatial theory of Henri Lefebvre, the architectural design principles of BD, and the strategic role of HQs in international business and thereby providing a view through which to look at the physical and social construction of corporate spaces.

But my contribution lies in providing a comprehensive understanding of how the relationship between biophilic design elements and headquarter buildings contributes to the creation of social spaces in corporate headquarters and by extension, affects the organizational dynamics, employee behaviour, and corporate identity in the international business area. Therefore, my thesis also adds to an enhanced understanding of a contemporary Headquarter building and consequently, it serves as a response to scholars' inquiries to examine headquarters to gain a more comprehensive comprehension of their symbolic role in today's business world.

Furthermore, while conducting this research and creating my thesis, I realised that scholars have expressed concern about the limited exchange of knowledge between different disciplines (Wright et al, 2023). I propose that a more comprehensive description can be achieved by actively involving and drawing from other academic fields. By using Henri Lefebvre's Theory of the Production of Space I applied a theory from social science to the field of international business and extended its initial scope. By doing so I showed that the field of international business can benefit from applying Lefebvre's triad, as this theory offers comprehensive information about physical, intended, and experienced dimensions of biophilic role in shaping social spaces. By providing a comprehensive understanding of space, I highlight and emphasise its significant significance in a 21st-century headquarters structure, particularly from an international business perspective.

Practical one

I argue that this master thesis also offers a practical contribution for the company I did my research on. This is because of two reasons: First from a business perspective it is interesting how these designs are experienced by employees, as they aim to contribute to higher work productivity – which is an attribute very relevant for today's business world, which has also been stated by some of my participants asking them for final comments or questions:

"I mean, that topic is super relevant nowadays because people are not always working in office. And once they come in, it needs to really give you that feeling that you belong, to have connections and an employer has to support it."- Participant 7

"I feel there is a very strong debate about whether doing home-office or not...for me personally I think the balance has to be right. If you want to have people, come to the office, you have to give them a value to go there. You don't go to the office to only see your sitting neighbour and nothing else. You have to make sure that people meet, interact and really find a way to get together. This is what makes it attractive".- Participant 1

I also think that its relevant for employees them self, to see and get more awareness how your surroundings can affect your behaviour.

5.3 Limits of the study

One limit of the study lays within the fact that only internals have been interviewed for the data gathering. It would also be interesting to see how these symbolic Headquarters spatial feature is experienced by externals, as clients for example and how a headquarter building might influence external business partnerships. Even though I asked my Interview partners about externals, the insights here are limited. However, as the symbolic function also aims to influence the external world, by for example setting a statement, as indicated above, I argue that this would be a valid point.

Another limit was the fact that I only asked about their current opinions in this topic, even though some employees are working for the company for a long time now and were also based in different Headquarters before, I could not specially compare the impact of spatial experience, that is associated with change to the new building. In that way one could look at it as a process rather than an event right now., I only had one case, and employees who were already used to this scenario, I think it would be different outcome if one would study this topic in the context of a relocation. Comparing the answers of an old office – without biophilic elements and a new one with biophilic elements.

I believe by doing that one could get even more insight about the impact of this design features, as people are newly exposed to this the design and would realize that even more. I believe that to some extent, people get used to their surroundings and cannot really tell the affect it has on them.

5.4 Recommendations for further research

1. Use another Context

I argue that this would also be an interesting field of study in another research context. As my investigation took place in Germany and most of the people, I interviewed were Germans their cultural background can also influence their spatial experience. I would be interested in the fact, if for example countries, with another cultural dimension would react completely different and the outcomes would then change accordingly. So, for example a company in China, which has a way higher power distance (Hofstede, 2015) may react different to open office floors.

2. Differences in experience of Biophilic Design

Building on the insights from Klotz et al. (2023), who highlight the different connections employees have with the natural environment, I came to a similar conclusion. During my interviews, I observed a spectrum of responses: while some employees showed enthusiasm for elements like plants, others appeared neutral. This variability led to consider the potential for identifying characteristics that predict a stronger affinity for natural elements in the workplace. By recognizing patterns among individuals who exhibit a greater relationship with nature, businesses could tailor their design strategies to cater to the preferences of specific interest groups.

An insightful finding from my interviews, which resonates with one participant's statement, is that the impact of Biophilic Design on creating social spaces may vary across generations. This suggests a nuanced approach to integrating natural elements in office design, considering the diverse expectations and values across age groups.

3. HQ combining leisure and work -as a benefit for a company

Despite these variations, there was a consensus on the fundamental need for office spaces to offer benefits to employees, with interaction emerging as an incremental point. This aligns with existing theories on workplace design. However, opinions diverged on the sufficiency of spaces for interaction. While there was a general agreement on the adequate number of communal areas, I felt a desire, among some employees, for more spaces tailored to private interactions and communication. This opens an interesting avenue for research into the integration of more private spaces, such as gaming rooms, areas designated for after-work events, or workout zones, to enhance the workplace environment.

„So, for me personally, the things that are important to me have already been realised because I have opportunities to go out into the fresh air and I have greenery around me. As far as possible, yes. So that's a. It's perfectly fine from that point of view. We have a great restaurant here. No. So I wouldn't need anything else to feel comfortable in the office. “- Participant 1

“At my old employer we used to have a game room, it was more like for after work.”-Participant 4

“Pre Covid, we used to do yoga at the office two times a week and went for a run altogether, so including a few social aspects. By joining this running meeting, I met so many new people and

colleagues (...) Yes, I think that sometimes it's easier to combine work and private life and we're keeping it very separate at the moment"- Participant 6

"The only other thing I would find great, but which is probably logistically very difficult. I would really like a kitchen in the kitchen, i.e. a cooker or an oven. It would be extremely cool if the logistics worked out, because I think that would also change the theme of the barbecue. Because then you could actually just cook together in the evening"- Participant 7

This opens an interesting avenue for research into the integration of more private spaces, such as gaming rooms, areas designated for after-work events, or workout zones, to enhance the workplace environment and could add to the radiation of a Headquarter in today's business world.

Acknowledgement

I would like to take this opportunity to thank my supervisor Univ.-Prof. Dr. Emmanuella Plakoyiannaki for her guidance and feedback during the last nine months. Furthermore, I would like to thank my contact persons at the company for helping me to get all the materials from the company to collect my data. Lastly, I would like to thank all of my interviewees for taking their time to help me to gather enough data and finalize my master thesis.

6. References

- Abdallah, C., & Langley, A. (2014). The double edge of ambiguity in strategic planning. *Journal of management studies*, 51(2), 235-264.
- Abdelaal, M. S. (2019). Biophilic campus: An emerging planning approach for a sustainable innovation-conducive university. *Journal of Cleaner Production*, 215, 1445-1456.
- Adler, P., & Florida, R. (2020). Geography as strategy: the changing geography of corporate headquarters in post-industrial capitalism. *Regional Studies*, 54(5), 610-620.
- Africa, J., Heerwagen, J., Loftness, V., & Ryan Balagtas, C. (2019). Biophilic design and climate change: performance parameters for health. *Frontiers in Built Environment*, 5, 28.
- Aguilera, R. V., Aragón-Correa, J. A., Marano, V., & Tashman, P. A. (2021). The Corporate Governance of Environmental Sustainability: A Review and Proposal for More Integrated Research. *Journal of Management*, 47(6), 1468–1497. doi: 10.1177/0149206321991212
- Ahmas, E. (2021). Visions of a sustainable headquarters building in 21st century city.
- Akadiri, P.O., Chinyio, E.A., Olomolaiye, P.O. (2012) 'Design of A Sustainable Building: A Conceptual Framework for Implementing Sustainability in the Building Sector', *Buildings*, 2(2), 126–152, available: <http://dx.doi.org/10.3390/buildings2020126>.
- Alfoldi, E. A., Clegg, L. J., & McGaughey, S. L. (2012). Coordination at the edge of the empire: The delegation of headquarters functions through regional management mandates. *Journal of International Management*, 18(3), 276-292.
- Ambos, B., & Mahnke, V. (2010). How do MNC headquarters add value? *Management International Review*, 50, 403-412.
- Amiri, A., Ottelin, J., Sorvari, J., & Junnila, S. (2020). Cities as carbon sinks—classification of wooden buildings. *Environmental Research Letters*, 15(9), 094076.
- Baaij, M. G., & Slangen, A. H. L. (2013). The role of headquarters—subsidiary geographic distance in strategic decisions by spatially disaggregated headquarters. *Journal of International Business Studies*, 44(9), 941–952. doi: 10.1057/jibs.2013.41
- Barner-Rasmussen, W., Piekkari, R., & Bjorkman, I. (2007). Mobility of headquarters in multinational corporations. *European Journal of International Management*, 1(3), 260-274.

- Barnes, V., & Newton, L. (2019). Symbolism in bank marketing and architecture: the headquarters of National Provincial Bank of England. *Management & Organizational History*, 14(3), 213-244
- Baum, J. A., & Haveman, H. A. (2020). Editors' comments: the future of organizational theory. *Academy of Management Review*, 45(2), 268-272.
- Beatley, T., & Newman, P. (2013). Biophilic cities are sustainable, resilient cities. *Sustainability*, 5(8), 3328-3345.
- Benito, G. R., Petersen, B., & Welch, L. S. (2019). The global value chain and internalization theory. *Journal of International Business Studies*, 50, 1414-1423.
- Berardi, U. (2013). Clarifying the new interpretations of the concept of sustainable building. *Sustainable cities and society*, 8, 72-78.
- Berg, O., & Kreiner, K. (2010). Corporate Architecture: Turning Physical Settings into Symbolic Resources. In *Symbols and Artifacts* (Originally published 1990, Vol. 24, pp. 41–68). Berlin, New York: De Gruyter. doi: 10.1515/9783110874143.41
- Birkinshaw, J., Braunerhjelm, P., Holm, U., & Terjesen, S. (2006). Why do some multinational corporations relocate their headquarters overseas? *Strategic Management Journal*, 27(7), 681–700. doi: 10.1002/smj.541
- Birkinshaw, J. (2018). How is technological change affecting the nature of the corporation? *Journal of the British Academy*, 6(s1), 185-214.
- Beyes, T., & Holt, R. (2020). The topographical imagination: Space and organization theory. *Organization Theory*, 1(2), 2631787720913880.
- Beyes, T. and Steyaert, C. (2012) 'Spacing Organization: Non-Representational Theory and Performing Organizational Space', *Organization* 19(1): 45–61.
- Bloom, N., Garicano, L., Sadun, R., & Van Reenen, J. (2014). The distinct effects of information technology and communication technology on firm organization. *Management Science*, 60(12), 2859-2885.
- Boxenbaum, E., Jones, C., Meyer, R. E., & Svejenova, S. (2018). Towards an articulation of the material and visual turn in organization studies. *Organization Studies*, 39(5-6), 597-616.
- Browning, W. D., Ryan, C. O., & Clancy, J. O. (2014). Patterns of biophilic design. *New York: Terrapin Bright Green, LLC*, 3-4.
- Buceta-Albillos, N., & Ayuga-Téllez, E. (2024). The State of the Art in the Biophilic Construction of Healthy Spaces for People. *Buildings*, 14(2), 491.

- Buckley, P. J., & Casson, M. (2020). The internalization theory of the multinational enterprise: Past, present and future. *British Journal of Management*, 31(2), 239-252.
- Capaldi, C. A., Passmore, H. A., Ishii, R., Chistopolskaya, K. A., Vowinckel, J., Nikolaev, E. L., & Semikin, G. I. (2017). Engaging with natural beauty may be related to well-being because it connects people to nature: Evidence from three cultures. *Ecopsychology*, 9(4), 199-211.
- Carlile, P. R., Nicolini, D., Langley, A., & Tsoukas, H. (Eds.). (2013). *How matter matters: Objects, artifacts, and materiality in organization studies*. OUP Oxford.
- Chandler AD. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. MIT Press: Cambridge, MA
- Chandler Jr, A. D. (1991). The functions of the HQ unit in the multibusiness firm. *Strategic management journal*, 12(S2), 31-50.
- Ciabuschi, F., Dellestrand, H., & Martín, O. M. (2011). Internal embeddedness, headquarters involvement, and innovation importance in multinational enterprises. *Journal of Management Studies*, 48(7), 1612-1639.
- Ciabuschi, F., Dellestrand, H., & Holm, U. (2012). The role of headquarters in the contemporary MNC. *Journal of International Management*, 18(3), 213-223.
- Collis, D., Young, D., & Goold, M. (2007). The size, structure, and performance of corporate headquarters. *Strategic Management Journal*, 28(4), 383-405.
- Collis, D., Young, D., & Goold, M. (2012). The size and composition of corporate headquarters in multinational companies: empirical evidence. *Journal of International Management*, 18(3), 260-275.
- Cnossen, B., & Bencherki, N. (2019). The role of space in the emergence and endurance of organizing: How independent workers and material assemblages constitute organizations. *Human Relations*, 72(6), 1057-1080.
- Da Silva Lopes, T., Casson, M., & Jones, G. (2019). Organizational innovation in the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 50(8), 1338–1358. doi: 10.1057/s41267-018-0156-6
- Dale, K. and Burrell, G. (2008) *The Spaces of Organization & the Organization of Space: Power, Identity and Materiality at Work*. Basingstoke: Palgrave MacMillan.
- Dale, K., Kingma, S. F., & Wasserman, V. (Eds.). (2018). *Organisational space and beyond: The significance of Henri Lefebvre for organisation studies*. Routledge.

- Dale, K. (2005). Building a social materiality: Spatial and embodied politics in organizational control. *Organization*, 12(5), 649-678.
- Decker, S. (2014). Solid intentions: An archival ethnography of corporate architecture and organizational remembering. *Organization*, 21(4), 514-542.
- De Vaujany, F. X., & Vaast, E. (2014). If these walls could talk: The mutual construction of organizational space and legitimacy. *Organization Science*, 25(3), 713-731.
- Dobers, P., & Strannegård, L. (2004). The cocoon—A traveling space. *Organization*, 11(6), 825-848.
- Doorley, S., & Witthoft, S. (2012). *Make space: How to set the stage for creative collaboration*. John Wiley & Sons.
- Doz, Y. (2011). Qualitative research for international business. *Journal of International Business Studies*, 42, 582-590.
- Dyer Jr, W. G., & Wilkins, A. L. (1991). Better stories, not better constructs, to generate better theory: A rejoinder to Eisenhardt. *Academy of management review*, 16(3), 613-619.
- Elden, S. (2004). *Understanding Henri Lefebvre*. A&C Black.
- Elsbach, K. D., & Pratt, M. G. (2007). 4 the physical environment in organizations. *Academy of Management Annals*, 1(1), 181-224.
- Faulconbridge, J., & Muzio, D. (2021). Field partitioning: The emergence, development and consolidation of subfields. *Organization Studies*, 42(7), 1053-1083.
- Fayard, A. L., Weeks, J., & Khan, M. (2021). Designing the hybrid office. *Harvard Business Review*, 99(2), 114-123.
- Fink, H. S. (2011). Promoting behavioral change towards lower energy consumption in the building sector. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 24(1-2), 7-26.
- Fletcher, M., & Plakoyiannaki, E. (2011). Case selection in international business: key issues and common misconceptions. In *Rethinking the case study in international business and management research*. Edward Elgar Publishing.
- Ford, J., & Harding, N. (2008). Fear and loathing in Harrogate, or a study of a conference. *Organization*, 15(2), 233-250.
- Foss, N. J. (1997). On the rationales of corporate headquarters. *Industrial and Corporate Change*, 6(2), 313-338.

Gao, W., Jin, D., Wang, Q., & Zhu, P. (2023). Integrating User-Centered Design and Biophilic Design to Improve Biophilia and Intelligentization in Office Environments. *Buildings*, 13(7), 1687. MDPI AG. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.3390/buildings13071687>

Gastelaars, M. (2010). What do buildings do? How buildings-in-use affect organizations. *Organizational Spaces: Rematerializing the Workaday World*. Cheltenham: Edward Elgar, 77-95.

Gillis, K., & Gatersleben, B. (2015). A review of psychological literature on the health and wellbeing benefits of biophilic design. *Buildings*, 5(3), 948-963.

Giovannoni, E., & Quattrone, P. (2018). The materiality of absence: Organizing and the case of the incomplete cathedral. *Organization Studies*, 39(7), 849-871.

Glaser, B., & Strauss, A. 1967. The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research. Chicago, IL: Aldine Transaction.

Goold, M., & Campbell, A. (2002). *Designing effective organizations: How to create structured networks*. John Wiley & Sons.

Goonewardena, K., Kipfer, S., Milgrom, R., & Schmid, C. (Eds.). (2008). *Space, difference, everyday life: reading Henri Lefebvre*. Routledge.

Goubran, S. (2019). On the role of construction in achieving the SDGs. *Journal of sustainability research*, 1(2).

Gou, Z., & Xie, X. (2017). Evolving green building: triple bottom line or regenerative design? *Journal of Cleaner Production*, 153, 600-607.

Gray, T., & Birrell, C. (2014). Are biophilic-designed site office buildings linked to health benefits and high performing occupants? *International journal of environmental research and public health*, 11(12), 12204-12222.

Halford, S., & Leonard, P. (2006). Place, space and time: Contextualizing workplace subjectivities. *Organization Studies*, 27(5), 657-676.

Hardy, C., & Thomas, R. (2015). Discourse in a material world. *Journal of Management Studies*, 52(5), 680-696.

Harper, D. (2002). Talking about pictures: A case for photo elicitation. *Visual studies*, 17(1), 13-26.

Hatch, M. J., & Cunliffe, A. L. (2006). *Modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Oxford University Press.

Hofstede, G. (2015). CHAPTER ONE NATIONAL DIFFERENCES IN COMMUNICATION STYLES GEERT HOFSTEDE. *Culture's software: Communication styles, 1*.

Holloway Cripps, K. G. (2013). Art imitates life: art and architecture as a driving force for change. *Journal of Organizational Change Management, 26*(1), 49-63.

Howard-Grenville, J., Buckle, S. J., Hoskins, B. J., & George, G. (2014). FROM THE EDITORS: CLIMATE CHANGE AND MANAGEMENT. *Academy of Management Journal, 57*(3), 615–623.

Illankoon, I. C. S., Tam, V. W., Le, K. N., & Shen, L. (2017). Key credit criteria among international green building rating tools. *Journal of cleaner production, 164*, 209-220.

Irving, G. L., Ayoko, O. B., & Ashkanasy, N. M. (2020). Collaboration, Physical Proximity and Serendipitous Encounters: Avoiding collaboration in a collaborative building. *Organization Studies, 41*(8), 1123–1146. doi: 10.1177/0170840619856913

Johns, G. (2017). Reflections on the 2016-decade award: Incorporating context in organizational research. *The Academy of Management Review, 42*(4), 577–595. doi: 10.5465/amr.2017.0044

Kingma, S. F., Dale, K., & Wasserman, V. (2018). *Organizational Space and beyond*. Routledge: London.

Klaniecki, K., Leventon, J., & Abson, D. J. (2018). Human–nature connectedness as a ‘treatment’ for pro-environmental behavior: making the case for spatial considerations. *Sustainability Science, 13*, 1375-1388.

Klotz, A. C. (2020). Creating jobs and workspaces that energize people. *MIT Sloan Management Review, 61*(4), 74-78.

Klotz, A. C., McClean, S. T., Yim, J., Koopman, J., & Tang, P. M. (2023). Getting Outdoors After the Workday: The Affective and Cognitive Effects of Evening Nature Contact. *Journal of Management, 49*(7), 2254–2287. doi: 10.1177/01492063221106430

Klotz, A. C., & Bolino, M. C. 2021. Bringing the great outdoors into the workplace: The energizing effect of biophilic work design. *Academy of Management Review, 46*: 231-251.

Knox, H., O'Doherty, D. P., Vurdubakis, T., & Westrup, C. (2015). Something happened: Spectres of organization/disorganization at the airport. *Human Relations, 68*(6), 1001-1020.

Knox, H., O'Doherty, D., Vurdubakis, T., & Westrup, C. (2008). Enacting airports: Space, movement and modes of ordering. *Organization, 15*(6), 869-888.

Kellert, S. R. (2005). *Building for life: designing and understanding the human-nature connection /*. Washington, DC:: Island Press.

Kellert, S., & Calabrese, E. (2015). The practice of biophilic design. *London: Terrapin Bright LLC*, 3, 21-46.

Kellert, S.R. (2018). *Nature by Design: The Practice of Biophilic Design*. Yale. University Press.

Kerr, R., & Robinson, S. (2016). Architecture, symbolic capital and elite mobilisations: The case of the Royal Bank of Scotland corporate campus. *Organization*, 23(5), 699-721.

Khanna, C., JM van der Voordt, T., & W. Koppels, P. (2013). Corporate real estate mirrors brand: a conceptual framework and practical applications. *Journal of Corporate Real Estate*, 15(3/4), 213-230.

Khazanchi, S., Sprinkle, T. A., Masterson, S. S., & Tong, N. (2018). A spatial model of work relationships: The relationship-building and relationship-straining effects of workspace design. *Academy of Management Review*, 43(4), 590-609.

Korpela, K., De Bloom, J., & Kinnunen, U. (2015). From restorative environments to restoration in work. *Intelligent Buildings International*, 7(4), 215-223.

Kornberger, M., & Clegg, S. R. (2004). Bringing space back in: Organizing the generative building. *Organization studies*, 25(7), 1095-1114.

Clegg, S., & Kornberger, M. (Eds.). (2006). *Space, organizations and management theory* (pp. 143-162). Oslo: Liber.

Kunisch, S., Menz, M., & Ambos, B. (2015). Changes at corporate headquarters: review, integration and future research. *International Journal of Management Reviews*, 17(3), 356-381.

Kunisch, S., Menz, M., & Birkinshaw, J. (2019). Spatially dispersed corporate headquarters: a historical analysis of their prevalence, antecedents, and consequences. *International Business Review*, 28(1), 148-161.

Kunisch, S., Menz, M. & Collis, D. (2020). Corporate headquarters in the twenty-first century: an organization design perspective. *J Org Design* 9, 22. <https://doi.org/10.1186/s41469-020-00086-9>

Kvale, S. (2009). *Doing interviews* (Repr.). London [u.a.]: Sage.

Laamanen, T., Simula, T., & Torstila, S. (2012). Cross-border relocations of headquarters in Europe. *Journal of International Business Studies*, 43(2), 187–210. doi: 10.1057/jibs.2011.52

Langley, A. (1999). *Strategies for theorizing from process data*. *Academy of Management Review*, 24(4), 691–710.

Lamprou, E. (2017). Spatiality as care: A Heideggerian perspective on sociomaterial practices. *Organization Studies*, 38(12), 1733-1752.

- Lawrence, T. B., & Dover, G. (2015). Place and institutional work: Creating housing for the hard-to-house. *Administrative science quarterly*, 60(3), 371-410.
- Lei, Q., Yuan, C., & Lau, S. S. Y. (2021). A quantitative study for indoor workplace biophilic design to improve health and productivity performance. *Journal of Cleaner Production*, 324, 129168.
- Lefebvre, H. (1991). *The Production of Space*. (translated by D. Nicholson-Smith). Oxford: Blackwell Publishing
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. sage.
- Liu, Y., & Grey, C. (2018). History, gendered space and organizational identity: An archival study of a university building. *Human Relations*, 71(5), 640-667.
- Menz, M., Kunisch, S., & Collis, D. J. (2013). What do we know about corporate headquarters? A review, integration, and research agenda. *A Review, Integration, and Research Agenda (August 19, 2013). Harvard Business School Strategy Unit Working Paper*, (14-016).
- Menz, M., Kunisch, S., & Collis, D. J. (2015). The corporate headquarters in the contemporary corporation: Advancing a multimarket firm perspective. *Academy of Management Annals*, 9(1), 633-714.
- Menz, M., Kunisch, S., Birkinshaw, J., Collis, D. J., Foss, N. J., Hoskisson, R. E., & Prescott, J. E. (2021). Corporate Strategy and the Theory of the Firm in the Digital Age. *Journal of Management Studies*, 58(7), 1695-1720.
- Mir, R., & Watson, A. (2000). Strategic management and the philosophy of science: The case for a constructivist methodology. *Strategic management journal*, 21(9), 941-953.
- Nell, P. C., Kappen, P., & Laamanen, T. (2017). Reconceptualising hierarchies: the disaggregation and dispersion of headquarters in multinational corporations. *Journal of Management Studies*, 54(8), 1121-1143.
- Oh, C. H., & Oetzel, J. (2022). Multinational enterprises and natural disasters: Challenges and opportunities for IB research. *Journal of International Business Studies*, 1-24.
- Orlikowski, W. J. (2007). Sociomaterial Practices: Exploring Technology at Work. *Organization Studies*, 28(9), 1435–1448. doi: 10.1177/0170840607081138
- Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2008). 10 sociomateriality: challenging the separation of technology, work and organization. *Academy of Management annals*, 2(1), 433-474.

- Paring, G., Pezé, S., & Huault, I. (2017). 'Welcome to the whiteboard, the new member of the team': Identity regulation as a sociomaterial process. *Organization* (London, England), 24(6), 844–865. doi: 10.1177/1350508416686407
- Parsaee, M., Demers, C. M., Hébert, M., Lalonde, J. F., & Potvin, A. (2019). A photobiological approach to biophilic design in extreme climates. *Building and Environment*, 154, 211-226.
- Pascoe Leahy, C. (2022), The afterlife of interviews: explicit ethics and subtle ethics in sensitive or distressing qualitative research. *Qualitative Research*, 22(5), 777–794.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. Thousand Oaks. Cal.: Sage Publications, 4.
- Peltonen, T. (2011). Multiple architectures and the production of organizational space in a Finnish university. *Journal of Organizational Change Management*, 24(6), 806–821. doi: 10.1108/09534811111175760
- Perlmutter, H. V. (2017). The tortuous evolution of the multinational corporation. In *International Business* (pp. 117-126). Routledge.
- Perriton, E. (2023). The constitutive entanglement between open office spacing and grouping: The production of sociomaterial control. *Organization*, 13505084231198449.
- Petani, F. J., & Mengis, J. (2016). In search of lost space: The process of space planning through remembering and history. *Organization*, 23(1), 71-89.
- Riley, B., de Larrard, F., Malécot, V., Dubois-Brugger, I., Lequay, H., & Lecomte, G. (2019). Living concrete: Democratizing living walls. *Science of the Total Environment*, 673, 281-295.
- Ritvala, T., Ahmas, E., & Piekkari, R. (2023). Multinational Corporations in Sustainable Cities: The Case of a Sustainable Headquarters Building. In *International Business and Sustainable Development Goals* (Vol. 17, pp. 241-261). Emerald Publishing Limited.
- Rodgers, D. M., Petersen, J., & Sanderson, J. (2016). Commemorating alternative organizations and marginalized spaces: The case of forgotten Finntowns. *Organization (London, England)*, 23(1), 90–113. doi: 10.1177/1350508415605110
- Ross, K. (1988). *The emergence of social space: Rimbaud and the Paris Commune* (Vol. 60). U of Minnesota Press.
- Sachs, J. D., & Sachs, L. E. (2021). Business alignment for the “Decade of Action”. *Journal of International Business Policy*, 4, 22-27.

- Sedghikhanshir, A., Zhu, Y., Beck, M. R., & Jafari, A. (2022). The Impact of Visual Stimuli and Properties on Restorative Effect and Human Stress: A Literature Review. *Buildings*, 12(11), 1781.
- Shortt, H. (2015). Liminality, space and the importance of 'transitory dwelling places' at work. *Human relations*, 68(4), 633-658.
- Soja, E. (1996). *Third Space*. London: Verso.
- Spradley, J. P. (1980). *Participant observation* (31. [print.]). Belmont [u.a.]: Wadsworth, Cengage Learning.
- Staggs, J., Wright, A. L., & Jarvis, L. (2022). Institutional Change, Entrepreneurship and Place: Building a Smart State. *Organization Studies*, 43(2), 269–288. doi: 10.1177/01708406211053226
- Stephenson, K. A., Kuismin, A., Putnam, L. L., & Sivunen, A. (2020). Process studies of organizational space. *Academy of Management Annals*, 14(2), 797-827.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research* (2. [print.]). Thousand Oaks, Calif. [u.a.]: Sage Publ.
- Surma, M. J., Nunes, R. J., Rook, C., & Loder, A. (2021). Assessing employee engagement in a post-COVID-19 workplace ecosystem. *Sustainability*, 13(20), 11443.
- Tang, P. M., Klotz, A., McClean, S., & Lee, R. (2023). From Natural to Novel: The Cognition-Broadening Effects of Contact with Nature at Work on Creativity. *Journal of Management*, 01492063231172182.
- Taylor, S., & Spicer, A. (2007). Time for space: A narrative review of research on organizational spaces. *International journal of management reviews*, 9(4), 325-346.
- Van Marrewijk, A.H. (2009), „Corporate headquarters as physical embodiments of organisational change“, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 22 No. 3, pp. 290-306. <https://doi.org/10.1108/09534810910951078>
- Van Meel, J., & Vos, P. (2001). Funky offices: Reflections on office design in the 'new economy'. *Journal of Corporate Real Estate*, 3(4), 322-334.
- Van Zanten, J. A., & van Tulder, R. (2018). Multinational enterprises and the Sustainable Development Goals: An institutional approach to corporate engagement. *Journal of International Business Policy*, 1(3-4), 208–233. doi: 10.1057/s42214-018-0008-x
- Wasserman V (2011) To be (alike) or not to be (at all): Aesthetic isomorphism in organisational spaces. *Internat. J. Work Organ. Emotion* 4(1):22–41.
- Wasserman, V., & Frenkel, M. (2011). Organizational aesthetics: Caught between identity regulation and culture jamming. *Organization Science*, 22(2), 503-521.

- Weinfurter, T., & Seidl, D. (2019). Towards a spatial perspective: An integrative review of research on organisational space. *Scandinavian Journal of Management*, 35(2), 101009.
- Welch, C. (2000). The archaeology of business networks: The use of archival records in case study research. *Journal of Strategic Marketing*, 8, 197–208.
- Welch, C., Piekkari, R., Plakoyiannaki, E., & Paavilainen-Mäntymäki, E. (2011). Theorising from case studies: Towards a pluralist future for international business research. *Journal of International Business Studies*, 42(5), 740–762. doi: 10.1057/jibs.2010.55
- Welch, C., & Piekkari, R. (2017). How should we (not) judge the ‘quality’ of qualitative research? A re-assessment of current evaluative criteria in International Business. *Journal of World Business*, 52(5), 714-725.
- Wen, B., Musa, S. N., Onn, C. C., Ramesh, S., Liang, L., Wang, W., & Ma, K. (2020). The role and contribution of green buildings on sustainable development goals. *Building and Environment*, 185, 107091.
- Wijesooriya, N., & Brambilla, A. (2021). Bridging biophilic design and environmentally sustainable design: A critical review. *Journal of Cleaner Production*, 283, 124591.
- Wilson, E. O. (1984). *Biophilia* Cambridge University Press: Cambridge.
- Wilson, J. (2013). “The devastating conquest of the lived by the conceived” the concept of abstract space in the work of Henri Lefebvre. *Space and Culture*, 16(3), 364-380.
- Wright, A. L., Meyer, A. D., Reay, T., & Staggs, J. (2021). Maintaining places of social inclusion: Ebola and the emergency department. *Administrative Science Quarterly*, 66(1), 42-85.
- Wright, A. L., Irving, G., Zafar, A., & Reay, T. (2023). The role of space and place in organizational and institutional change: A systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, 60(4), 991-1026.
- Xue, F., Lau, S. S., Gou, Z., Song, Y., & Jiang, B. (2019). Incorporating biophilia into green building rating tools for promoting health and wellbeing. *Environmental Impact Assessment Review*, 76, 98-112.
- Zhang, Z. (2006). What is lived space. *ephemera*, 6(2), 219-223.
- Zhang, Z., Spicer, A., & Hancock, P. (2008). Hyper-organizational space in the work of JG Ballard. *Organization*, 15(6), 889-910.
- Zhang, Z., & Spicer, A. (2014). ‘Leader, you first’: The everyday production of hierarchical space in a Chinese bureaucracy. *Human relations*, 67(6), 739-762.

Zhong, W., Schröder, T., & Bekkering, J. (2022). Biophilic design in architecture and its contributions to health, well-being, and sustainability: A critical review. *Frontiers of Architectural Research*, 11(1), 114-141.

Zuo, J., Zhao, Z.Y., (2014). Green building research—current status and future agenda: a review. *Renew. Sustain. Energy Rev.* 30, 271–281.

7. Appendix

1. Interviews

Transkript Interview 1:

P1: Hallo, guten Morgen nochmal, dann würde ich einmal damit anfangen zu fragen, ob du dich bitte einmal kurz vorstellen könntest?

P2: Gerne. Ja. Mein Name ist [...]. Ich bin der [...] für das Team [...]. Das umfasst die Märkte Dach, also Deutschland, Österreich, Schweiz, das Office Turkey - und unter dem Office Turkey befindet sich noch der ganze Mittlere Osten und alles, was in Afrika Englisch spricht. Ich bin seit 2019 bei (...), bin ursprünglich direkt [...] gestiegen als [...], bin über die Station [...] und dann schlussendlich [...] geworden, da wo ich jetzt gerade bin und leite das Team, was [...]

P1: Und wie lang bist du jetzt dann schon bei [...] dabei?

P2: Seit 2019.

P1: Okay. Und ihr habt ja, eine Home-Office Policy bzw. dürft Homeoffice machen, aber eben auch ins Büro kommen. Wie würdest du sagen entscheidest du es bzw. warum kommst du an manchen Tagen ins Büro anstelle von Tagen, wo du zu Hause bleibst? Also was ist deine Motivation im Office zu sein?

P2: Also, ich habe mein Homeoffice bei mir zu Hause so eingerichtet, dass ich auch gut im Homeoffice arbeiten kann. Ich habe Ruhe, ich habe einen Raum, ich habe einen großen Schreibtisch, der groß genug ist, Tageslicht etc. alles da, was mir eigentlich Spaß machen könnte, dann im Homeoffice zu sein. Ja, wir haben die Regelung so ungeschriebenes Gesetz quasi „3-2“, also 3 Tage Office, zwei Tage Homeoffice. Ja. Ich bin aber minimum vier Tage im Office und das hat den Grund, weil ich einfach den Austausch sehr schätze. Das heißt, erstens leite ich ein Team, bei dem bis auf eine Person auch alle hier in [...] oder in Deutschland stationiert sind. Ja, und ich habe gern diese Nähe zum Team, dass ich die Leute sehe, dass ich mit ihnen sprechen kann. Das hat nichts mit Kontrollwahn zu tun. Weil, ich

könnte Arbeitsergebnisse auch anders tracken, aber ich möchte die Leute quasi wirklich, sozusagen greifbar haben. Also, ich habe dieses, dieses Haptische und das Optische, was ich einfach mag ist. Die Wege und diese unsichtbaren Barrieren sind, finde ich, viel, viel kleiner wenn du den Leuten gegenüber sitzt oder mal eben vorbeilaufen kannst, anstelle dessen wenn man jetzt abgeschottet im Homeoffice ist. Da hatte ich für mich persönlich auch während Corona ganz ehrlich das Gefühl, ich vereinsame ein Stück weit. Das lag daran, dass mir dieser Austausch und das Miteinander fehlt. Darüber hinaus, ja, die unsichtbare Hürde einfach wegen irgendwas jemanden jetzt anzurufen oder mal eben eine kleine Gesprächsrunde einzuberufen ist im Home-Office ungleich höher finde ich, als wenn man die Leute da. Ja, abseits davon nochmal, wie viele Informationen ich bei einer kurzen Pause am Kaffeeautomaten bekomme, mitteilen kann oder einfach ich nutze um sich mal kurz auszutauschen, ist finde ich unbezahlbar. So etwas geht im Homeoffice komplett verloren. Das ist aber vielleicht auch ein bisschen Typsache.

P1: Klar, das verstehe ich. Wie würdest du denn so allgemein deinen Arbeitsplatz hier bewerten und auch beschreiben?

P2: Allgemein bewerten würde ich ihn sehr gut. Ich habe einen festen Arbeitsplatz. Wir haben ja auch das System implementiert mittlerweile, dass wir uns unsere Arbeitsplätze buchen. Aber wir in unserem Team - weil wir ja fast, also mehrheitlich im Büro sind und das an teilweise fünf Tagen die Woche - [...] haben wir das ein bisschen ausgeweitet, dass wir es nicht täglich buchen, sondern dass wir monatlich im Block buchen. Das heißt. Wir wissen, wenn wir reinkommen, wo wir sitzen.

P1: Okay. Und so was sind so die physischen Elemente. Also, wenn du ihn jetzt beschreiben müsstest, deinen Arbeitsplatz, was fällt dir jetzt besonders positiv und vielleicht auch, was dir negativ auffällt?

P2: Positiv fällt mir auf jeden Fall auf, dass ich, dass wir sehr viele und große Fensterfronten haben. Das heißt, ich habe immer den Blick nach draußen. Ich habe Tageslicht, ich habe Sonnenlicht, ich mal ein bisschen Entertainment vom Breslauer Platz her. Wir haben einen Open Office Floor, das heißt, es sind keine kleinen Einzelbüros. Nichtsdestotrotz ist der Bereich, also die sind alle so ein Stück weit gepflastert, nicht zu groß, dass jeder einfach durchlaufen müsste, sodass da, finde ich eine gelungene Mischung entstanden ist. Man kriegt von seinen anderen Leuten was mit, aber wird auch nicht die ganze Zeit gestört, weil ja permanent Leute durch Laufen. Einen kleinen persönlichen negativen Abstrich, den ich allerdings machen muss: wir sind zuletzt umgezogen zum Jahresstart. Wir waren

vorher auf der vierten Etage, da hatten wir direkt einen Balkon angrenzend. Das war traumhafter Luxus. Den haben wir jetzt nicht mehr und mein Blick ist nicht mehr direkt auf den[...] Dom, sondern auf das Gebäude nebenan. Was die [...] ist und deren [...]. Ja, da muss ich mich ein bisschen dran gewöhnen, dass ich dauernd Bewegung im Augenwinkel hatte.

P1: Ja, okay, kann ich verstehen. Bezüglich der täglichen Routine hier im Office. Könntest du die einfach in ein paar Sätzen mal kurz beschreiben? Den Tagesablauf so in der Regel.

P2: Das ist eigentlich das Schöne oder was mich auch mal an meinem Job reizt. Ich kann dir eigentlich nie den 100 % genauen Tagesablauf von mir nennen. Ja, es gibt so bestimmte Trampelpfade, die ich immer einschlage zu bestimmten Uhrzeiten, dass ich reinkomme, dass ich, einen Überblick über mein Mailpostfach bekomme oder bestimmte KPIs vom Vortag auswerte. Danach ist es erstmal relativ bunt gemischt bis circa 12 Uhr. Nach Möglichkeit versuche ich mir die Mittagspause auf 12 Uhr umzulegen und was dazwischen passiert, das variiert zwischen Meetings, zwischen Teammeetings, zwischen wirklich Tunnel Projektarbeit, aber eigentlich ist kaum ein Tag wie der andere. Das finde ich eigentlich sehr schön.

P1: Oh, cool. Absolut. Ich habe schon gesehen, dass es hier im Gebäude ja so Bereiche wie den Dschungel gibt, wenn man reinkommt, so wurde mir das zumindest vorgestellt mit den vielen Pflanzen. Und auch da vorne in der Business Lounge sind ja recht viele. Wie würdest du sagen, dass du diese Orte wahrnimmst?

P2: Extrem schön. Also ich glaube, wenn man hier reinkommt, dann. Dann hat man sehr, sehr positiven Eindruck. Eine große Halle, direkt links, das [...], was am als Restaurant zu bezeichnen ist. Also wenn man das jetzt als Kantine beziffern würde, dann hat man da eine der hochwertigsten, glaube ich, die man so finden kann. Man hat eine große Rezeption, die immer besetzt ist mit freundlichen Menschen. Ich glaube auch, als ich das erste Mal hier drin war, war ich sehr beeindruckt davon. Erstens den großen Globus, also den Würfel oben, den man auch selber bespielen kann, wenn man Gäste hierhin einlädt, wenn man beispielsweise einen Kettenpartner [...] da hat, kann dann oben dann quasi diesen Kettenpartner willkommen heißen über den Globus. Ja, das hat auch so ein bisschen VIP Status. Ja, der Dschungel hat finde ich auch was man von einer Art lebendiges Grün halt inmitten dieser ganzen Beton Innenstadt hier hat. Ja also macht schon was her, finde ich.

P1: Und gibt es vielleicht noch andere Orte, die du dann ähnlich wahrnehmen würdest, hier wie den Dschungel, wo du sagst, kann man ein bisschen vergleichen in dem Gebäude hier.

P2: Wie den Dschungel. Nicht unbedingt, aber anders halt. Wir haben trotzdem viele Terrassen. Wir haben einen Sky Garden oben auf der siebten Etage, der ja open Roof ist, den man auch nutzen kann für Barbecues im Sommer oder andere Get-Together. Ich habe letztens zu Weihnachten in der Weihnachtszeit eine kleine Weihnachtsfeier mit meinem Team gemacht da oben. Ja, wir haben auch gegrillt. Wir haben kleinen Weihnachtsmarkt light gemacht, wo auch noch Grünpflanzen sind.

P1: Und wie würdest du sagen, dass du dann zum Beispiel die Dachterrasse- oder eben auch die vorhin erwähnten Balkonen- so im Allgemeinen Bestand deines Arbeitsalltag sind?

P2: Definitiv nutze ich diese regelmäßig. Also ist vielleicht ist es auch wieder Typ Sache, aber ich brauche manchmal auch so eine so eine kleine Break, wenn ich jetzt von dem einen Thema ins andere switchen muss. Ja, um einfach mal ganz kurz den Kopf freizubekommen und dafür ist draußen sein einfach gut für mich.

P1: Ja, das kann ich verstehen. Würdest du diese auch für formellen oder informellen Austausch nutzen?

P2: Absolut. Man trifft da Leute, Ja also eher informell.

P1: Dann hätte ich noch eine Frage zum Thema Interaktion. Also inwiefern würdest du sagen, dass (weil wir jetzt ja auch über Treffen auf den Terrassen gesprochen haben) die Gestaltung allgemein und das Design von dem Gebäude, die Interaktion fördert?

P2: Ja, das fördert sie definitiv. Es gibt auf jeden, also eigentlich auf jeder Terrasse Sitzgelegenheiten. Es sind Pflanzen, Bäume, kleine Bäume angepflanzt. Es ist unglaublich. Das heißt, man kommt automatisch mit anderen Leuten in Kontakt, ob man jetzt sprechen möchte oder nicht. Ja das lädt dazu ein.

P1: Und andere Orte, die aktiv die Interaktion fördern. Hättest du dafür auch noch ein Beispiel?

P2: Wir haben, ich weiß nicht wie viele davon schon gesehen hast, vom Gebäude, aber wir haben auf jeder Etage mehrere Küchen, wo dann beispielsweise Kaffeemaschinen stehen. Das heißt, nicht jede einzelne Unit hat in ihrer Büroecke eine Kaffeemaschine und bleibt unter sich, sondern man kommt zusammen an bestimmte Orte. Ja, es sind überall genügend Plätze da, damit man zum Beispiel zusammen Lunch einnehmen kann. Und ja, sich dann auch so trifft und nicht nur mit den Leuten, die wirklich um einen herum sitzen, sondern da wir verschiedene Bereiche auf den Etagen haben, kommen auch diese dann zusammen, weil nicht jeder seine eigene Küche hat, sondern weil wir uns die eben teilen.

P1: Ja, absolut. Das macht Sinn. Und das werden ja dann eher, so sage ich mal, Gesellschaftsräume könnte man schon fast nennen. Wir haben ja vorhin über das Buchen von den Sitzplätzen gesprochen, aber gibt es auch sozusagen private Räume bei euch in der Abteilung? Und wenn ja, was wären dann eher so die privaten Räume?

P2: Was meinst du mit privaten Räumen? Definiere das bitte.

P1: Also zum einen zum Beispiel Räume, die vielleicht, wo man nur für sich ist, sage ich mal die jetzt wo man oder halt, sage ich mal private Sachen bespricht. Wenn man jetzt Daten, sensible Themen beispielsweise bespricht.

P2: Also es gibt diese wir nennen sie Phone Box oder Booth - kleinere Räume in dem man einen kleinen Schreibtisch drin hat, wo man sich dann abgeschottet ist von von außen Lärm, in dem man, wenn man jetzt ein wichtiges Telefonat zum Beispiel zu führen hat, dies ungestört tun kann und darüber hinaus Meetingräume, ja die sind buchbar und genügend auf jeder Etage vorhanden, wo man dann - je nachdem wie viele Leute man hat oder braucht – den Meetingraum dann buchen und zusammenkommen kann.

P1: Ja, absolut. Und wenn man jetzt von der Balance sprechen würde, das Gleichgewicht zwischen Privatraum und sag ich mal Gemeinschaftsräumen, wie würdest du das bewerten?

P2: Gemeinschaftsräume. Würdest du jetzt eine Küche definieren oder das Büro als Open Space?

P1: Büro als Open Space.

P2: Das würde ich als eighty open – 20 close Verhältnis sehen denk ich

P1: Alles klar. Super. Danke. Dann hast du ja eben auch schon über die Küchen gesprochen. Mit Gemeinschaftsbereichen würdest du doch sagen, dass das dann so die beliebtesten Gemeinschaftsbereiche sind, oder gibt es noch außerhalb von denen andere Gemeinschaftsräume, die beliebt sind bei den Kollegen?

P2: Das kann ich dir jetzt schwer sagen, aber nein, es gibt auch andere Bereiche, die, die sehr beliebt sind, unter anderem auf der anderen Seite. Hier haben wir, ich weiß gar nicht, wie ich es jetzt genau genannt wird. Es ist ein Bereich, der, so ein Mix ist zwischen Meetingarea, Luncharea und Kaffeeküche. Business Lounge heißt der Bereich. Man kann ihn auch mal für Get together mieten, sozusagen, oder sich reservieren. Du hast da eine kleine Küchenzeile. Du hast da verschiedene Arten von Bereichen, große Tische, ein bisschen abgeschottet wie so ein kleiner Dschungel, Stehtische, wo man halt entweder mal eben unkonventionell zusammenkommen kann, essen kann oder aber auch sich mal mit dem Team zusammensetzen kann, um Sachen zu besprechen, wenn es nicht am Schreibtisch sein soll. Ich denke die Tatsache, das man so vieles da tun kann und zusammenkommt macht ihn auch beliebt. Ansonsten ja Küchen auf jeden Fall ist so ein Get together Place.

P1: Ja, kann ich verstehen. Weil wir vorhin auch noch über das Thema Ticketbuchung von Arbeitsplätzen gesprochen haben. Gibt es noch so andere Policies, die bei euch mit dem Arbeitsplatz verbunden sind, die mehr oder weniger formell vorgegeben sind?

P2: Ja, also ja klar, die „drei-zwei“ Regelungen mit Office und Home Office Zeiten, wobei das pro Team gelegt werden kann, wie es jetzt für einen am besten ist. Ob man jetzt Donnerstag, Freitag Homeoffice macht oder Montag Freitag oder whatever, das muss das Team entscheiden. Wir haben außerdem eine Clean Desk Policy, das heißt nach Möglichkeit keine großen „Altare“ da aufbauen. Das hat auch

damit zu tun, wenn jetzt jemand einen Schreibtisch bucht und da ist noch das ganze Equipment vom Vorgänger drauf, inklusive Hundefotos und so, dann fühlt man sich vielleicht nicht so wohl.

P1: Ja, verstehe ich ja. Wenn du dir einen Arbeitsplatz suchst: Hast du irgendwelche Präferenzen, auf die du achtest, wonach du gehst? Sag ich mal, dass du sagst für den Arbeitsplatz brauche ich X Y Z.

P2: Ich buche mir keinen Arbeitsplatz, ich gehe zu meinem festen Platz, als [...]...aber wenn ich das tun würde, dann würde ich auf jeden Fall das Gewicht darauf legen, dass ich viel Licht habe. Also Fenster und natürliches Licht finde ich super wichtig

P1: Und wenn wir noch mal von Meetings sprechen, gibt es jetzt Räume oder Places und Spaces, die du persönlich, wenn du ein Meeting hast, bevorzugst? Und wenn ja, welche sind das?

P2: (...) kommt auf das Meeting an, wir haben einen Meetingraum, der in unmittelbarer Nähe zu unserem Office ist. Der wird auch nicht so oft gebucht von anderen, weil viele gar nicht wissen, wo der ist und dass er da ist. Diesen würde ich oder buche ich vornehmlich, wenn ich jetzt hier interne Sachen mit mit Teammember bespreche oder in einer kleineren Runde was oder etwas, wo ich jetzt nicht wirklich lange brauche, weil der Raum auch nicht der allergrößte ist. Dafür kann man da wirklich gut zusammenkommen. Andererseits wenn ich jetzt größere Sachen habe, haben wir Räume, die sich eher dafür anbieten, weil mehr Sitzplätze dafür da sind, größerer Screen an der Wand ist und ja, es kommt immer drauf an.

P1: Inwiefern machst du dann ein Unterschied, zwischen einem formellen oder eher einem informellen Meeting. Und wie würdest du es jetzt zum Beispiel bei informellen Meetings machen?

P2: Bei informellen Meetings bin ich nah am Team dran, das heißt bin auf unserer Office Fläche. Wenn jetzt ein formelles Meeting mit einem externen Kunden, wäre ich immer in diesem Bereich hier unten der für diese externen Meetings vorgedacht ist.

P1: Dann hätte ich noch eine Frage. Wie würdest du die Identität des Unternehmens bewerten?

#00:16:20-3#

P2: Gib mir eine Richtung. Wie meinst du das?

P1: Wie und wofür denkst du, steht das Unternehmen? Was ist eure „DNA“?

P2: Es steht für Innovation. Steht für eine Hands on Mentalität. Dafür, dass man wirklich anpackt und macht und nicht. Nur einfordert, dass irgendetwas, also schlüsselfertig vor einem liegt. Wir bezeichnen uns ein Stück weit als Tribe. Das ist Dir hier vielleicht schon untergekommen und das kann man auch wirklich so sagen. Also von meiner Perspektive, wenn jemand hier geht, dann ist das nie wegen dem Team, sondern weil man sich anders persönlich weiterentwickeln möchte oder eine spannendere Aufgabe hat oder einem vielleicht auch irgendwas an dieser Aufgabe hier nicht passt, aber niemals wegen Leuten. Das ist eine Sache, die das Unternehmen wirklich ausmacht, dass bei allen Höhen und Tiefen, die man hat, man ein gutes Stück weit wirklich Hand in Hand geht und sich gegenseitig unterstützt. Das ist echt eine sehr schöne Sache und ist mir persönlich auch sehr wichtig für meinen Arbeitsplatz.

P1: Ja, absolut. Wie würdest du denn dann sagen, dass dies im alltäglichen durch die Gestaltung vom Arbeitsplatz vermittelt?

P2: Die Gestaltung regt natürlich dazu an, dass man in einen Austausch kommt und diese Silos ein Stück weit abbaut, von Abteilung bis zur Abteilung B. Ähm, ja. Ist definitiv einer der Faktoren.

P1: Okay, und würdest du dann auch sagen, dass zum Beispiel Biophile Designs heißt dazu beitragen?

P2: Definitiv durch die Möglichkeit rauszugehen, große Fenster, natürliches Licht.

P1: Okay, und worin würdest du sagen, dass du den-wenn überhaupt- symbolischen Wert von dem Headquarter für das Unternehmen siehst, also für die Firma?

P2: (...) Du nah an unbezahlbar. Es ist ein deutsches Unternehmen. Es ist noch Eigentümer geführt. Es hat seinen Hauptsitz an der Stadt, wo es ursprünglich auch gegründet wurde und unweit entfernt von der ersten Adresse. Es ist ein Aushängeschild an einem Corporate Drehplatz, sprich er [...]Hauptbahnhof. Schaut man direkt auf das Gebäude, das heißt, auch da ist diese Verbindung da und man setzt damit auch ein Stück weit, finde ich, so ein kleines Statement. Wir sind da und wir sind Corporate Travel.

P1: Absolut. Und würdest du sagen oder denken, dass es durch die Art, wie es designt ist vermittelt wird? Also jetzt nicht nur durch den Standort und das Gebäude an sich, sondern einfach wie das Gebäude ist.

P2: (...) Ja. Und zwar aus zwei verschiedenen Perspektiven. Das eine ist, wenn man jetzt das hast du wahrscheinlich auch mitbekommen, wenn du hier reinkommst, bist du wahrscheinlich ein kleines Stück weit beeindruckt, oder es gefällt dir zumindestens. Ich könnte mir jetzt nicht vorstellen, dass jemand sagt „Boah, das war jetzt wirklich das Mist, das hätte man ganz anders machen sollen“. Das heißt, du hast auf jeden Fall schon mal als externe Person, die hier reinkommst finde ich einen positiven ersten Eindruck durch das offene Design, den Dschungel oder die Fensterfronten. Ja, und die zweite Sache ist immer was macht das mit den Leuten, die hier arbeiten? Erstens kriegt jeder das mit, wenn jemand extern ist. Ich habe das Gebäude schon gesehen, weil jeder ist hier mal im [...]Hauptbahnhof gewesen. Es ist auch sehr modern gestaltet, wie gesagt große Glasfronten, Pflanzen oder dieser Wasserfall, das macht was her. Jeder Besucher, der reinkommt, denkt sich „Wow, das sieht cool aus“. Das heißt, du bist automatisch stolz darauf, weil du bist Tribe Member und das ist quasi dein Homepage. Dementsprechend glaube ich, fühlt sich jeder hier in diesem Gebäude an sich, von dem was das Gebäude ausstrahlt, wohl.

P1: Ja absolut...Wie würdest du, sage ich mal, die Rolle vom Design bewerten in Bezug, wenn überhaupt auf Nachhaltigkeit?

P2: Puh, das ist jetzt eine Frage, die müsste man, glaube ich, anderen Leuten mitgeben, die mit der Technik betraut sind. Was, was wir als Unternehmen tun und was für jeden sichtbar und greifbar ist, ist, dass wir am so gut wie nichts ausdrucken. Also wir sparen Papier, wir arbeiten sehr digital. Wir versuchen ressourcensparend zu arbeiten, indem wir möglichst wenig Dateien rumschicken, zum Beispiel irgendwo gespeichert werden müssen. Mit SharePoint arbeiten. Ähm, wir haben unseren Business Travel reduziert, Aber gut, das ist jetzt fürs Gebäude vielleicht nicht ganz so wichtig. Wir haben Wasser Einsparungsmaßnahmen getroffen, wir haben Energieverbrauchsmaßnahmen getroffen, also zur Einsparung von von generell Energie. Insofern ich weiß nicht, was es für eine

Verglasung ist, aber es wird im Winter auch ohne großartig heizen. Nicht ganz kalt und im Sommer nicht sehr, sehr heiß. Von daher denke ich mal, dass die Dämmung da auch nicht die schlechteste ist. Also würde ich schon sagen, dass das unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten sehr gut ist.

P1: Also in meiner Arbeit geht es ja wie gesagt auch um dieses biophile Design, also dass man eben so ein bisschen Bezug zur Natur hat durch natürliche Elemente. Worin würdest du sagen, würdest du den Zweck dafür in deinem Arbeitsbereich sehen?

P2: Na? Gegenfrage Was? Was passiert denn mit dir, wenn du von Natur umgeben bist?

P1: Darum geht es leider nicht, du musst schon dein ehrliches eigenes Empfinden wiedergeben bitte, ich will dich nicht beeinflussen.

P2: Okay, verstehe, klar. Ich fühle mich entspannter und bin ausgeglichener.... ..und das Schöne ist, man hat das natürliche Design noch mit Globalität noch aufgefasst bzw. verknüpft. Wir sitzen gerade in Tokio und haben da Kirschblüten auf der Tapete. Wir haben den südamerikanischen Raum aufgenommen. Wir haben den Central Europe Raum aufgenommen mit Räumen, die dann halt Schwarzwald heiße oder allgemein Wald. Wir haben den Amazonas oben, wir haben den kleinen Machu Picchu. Das heißt, wir haben überall Elemente, die einen mit der Natur oder mit besonderen Orten auf dieser Welt verbinden es strahlt was aus und es macht einen von dem Grundgefühl her positiver oder fröhlicher, als wenn es einfach nur eine kahle Wand wäre oder einfach nur Beton.

P1: Stimmt. Wie würdest du dagegen wirkt es sich auf deine Produktivität aus?

P2: Natürlich gut, wenn ich mich wohlfühle, kann ich besser arbeiten.

P1: Gibt es bestimmte Aufgaben, wo du vielleicht das besonders merkst?

P2: (...) Es fällt mir leichter, oder es fällt mir leicht, wenn ich zum Beispiel Meetings mache, das heißt, das ganze Gebäude unterstützt ja, indem es dadurch, dass es jemanden in seinem Wohlbefinden unterstützt, ist das ja nicht nur bei mir so, sondern ich würde mal fast behaupten, 95 % der Leute, die hier arbeiten, auf die trifft das zu. Vielleicht gibt es noch 5 %, die sich in Beton wohler fühlen würden.

So, das heißt, wenn die die Grundstimmung eine positive ist, ist das, was ich tue, für mich auch ein Stück weit unterstützt und leichter. Das heißt Meetings oder Gespräche mit Mitarbeitern. Also man könnte sagen, auch die Kommunikation.

P1: Gibt es auch Aufgaben, die du in deinem Bereich, sag ich mal, die viel mit Kreativität zu tun haben, dann oder ist das eher nicht der Fall?

P2: Eher nicht. Das heißt, worauf arbeite ich hin? Mit meinem Team ist möglichst Prozesse zu standardisieren und zu optimieren. Das heißt, wir leisten zu einem Großteil Also ein großer Anteil von unserem Arbeitstag ist der Support für unsere Hotelpartner im Inbound, aber auch im Outbound. Das heißt, um da wirklich effektiv zu sein und schnell und gut arbeiten zu können, ist es natürlich wichtig, dass man Prozesse standardisiert, nach Möglichkeit automatisiert, was dann halt manchmal aber auch ein Stück weit Kreativität erfordert in der Lösungsfindung. Allerdings jetzt nicht gestalterisch. Ich male jetzt hier kein Bild. Die Bilder, die ich male sind eher Drafts von Prozessabläufen.

P1: Ja, und wenn du solche Sachen machst, gibt es dann trotzdem irgendwelche Bereiche oder Elemente, die dir wichtig sind?

P2: Für mich jetzt nicht, kann für andere anders sein. Ich brauche nur dann Ruhe.

P1: Okay. Wenn es zum Beispiel dann mal super hektisch ist und man seine Ruhe braucht. Gibt es bestimmte Bereiche, wo du sagst okay, jetzt kann ich hier mal durchatmen wie die Terrasse oder den Balkon, die du vorhin erwähnt hast?

P2: Hauptsache Draußen. Wenn es mehr Ruhe sein sollte, also wirklich mehr Ruhe und man jetzt sagt ich will auch keinen jetzt sehen, weil auf der Terrasse kommt es öfter mal vor, dann ist das der Sky Garden, weil der ist noch schwächer, besucht also der ist wirklich schwach besucht. Es sei denn man man zeigt es mal jemandem oder man hat ein Event.

P1: Ja alles klar. Und würdest du dann sagen, dass wenn du dann deine Ruhe brauchst, dass dir solche Orte sich dann auf deine Energiehaushalt auswirken?

P3: Ja, klar, die geben mir viel mehr Energie.

P1: Ja, okay. Und wenn du jetzt allgemein noch mal deinen Arbeitsplatz beschreiben müsstest, wie würdest du ihn beschreiben, wie du dich da fühlst?

P2: Den Arbeitsplatz beschreiben oder wie ich mich fühle beschreiben mit.

P1: Wie du dich fühlst an deinem Arbeitsplatz.

P2: Ich fühle mich gut. Ich fühle mich gesehen. Und. Ich fühle mich. Ja, ich hätte es gesagt. Integriert. Also quasi im Team integriert. Wobei mein Platz jetzt mit dem mit dem Locationwechsel so ein klein bisschen an den Rand gerückt ist. Trotzdem fühle ich mich integriert, aber bin nicht mittendrin. Ja, aber doch, das Wort integriert, zugehörig trifft es schon auch.

P1: Dann hätte ich noch eine Frage. Und zwar gibt es vielleicht auch bestimmte Ereignisse oder Erfahrungen, die jetzt sozusagen deine Sicht auf den Arbeitsplatz noch mal beeinflusst haben?

P2: (...) Während meiner Arbeitszeit hier.?

P1: Ja genau, was dir einfällt. Es gibt kein Richtig oder Falsch.

P2: Gut. Vor meinem Einstieg ist es natürlich einfach: Das Gebäude ist imposant und für [...] und ein absoluter Hingucker, da hat man schon Lust drauf zu arbeiten. Bezüglich Ereignisse: Wenn ich jetzt hier bin, dann waren es eigentlich auch immer diese Get-together im Team, um wirklich zusammen zu kommen und auch teamübergreifend. Ich habe beispielsweise mit einem ehemaligen Vorgesetzten, dessen Kollege jetzt wieder ein Manager, der den anderen Part vom Team leitet und so schauen wir alle, dass wir nach Möglichkeit regelmäßig mit dem Team zusammenkommen. Im Sommer gerne mal mit einem Barbecue auf dem Balkon oder auf der Terrasse oder Balkon. Aber auch Dinge, wie gesagt, der kleine Weihnachtsmarkt, den ich da gemacht habe. Dies sind eigentlich so die prägendsten

Erlebnisse gewesen, weil auch hier immer Leute aus ganz unterschiedlichen Departments zusammenkommen. Das heißt, wir arbeiten alle auf dasselbe Ziel hin, aber aus ganz vielen verschiedenen Richtungen, aus ganz vielen verschiedenen Blickpunkten und wir versuchen, wenn wir es selber organisieren, auch immer andere Departments, die diese Berührungspunkte mit uns haben zu integrieren. [...], so dass einfach auch dieser Austausch stattfindet. Bei einem Kölsch und gegrilltem komplett anders zusammenkommen. Wie ticken eigentlich dann die anderen? Was haben die dann für Bedürfnisse und Befindlichkeiten? Weil wie oft denkt man sich, wenn man in diesem Silo Gedanken ist Was wollten sie jetzt schon wieder? Warum machen die so einen Scheiß? Ja und das wird halt so ganz stark abgebaut und diese Vorurteile abgebaut sind. Wenn man das Verständnis für den Gegenüber hat, dann kann man auch ganz anders mit demjenigen arbeiten oder Anforderungen stellen. Anfragen stellen.

P1: Ja. Vielleicht abschließend noch mal so ein paar Fragen, noch dazu, wenn du jetzt einen Aspekt hier im Design und in der Arbeitsplatzgestaltung ändern könntest, was wäre das?

P2: Ich würde mir wieder eine diese Terrasse wünschen, die wir hatten. Die haben wir sehr stark genutzt. Und zwar nicht nur für kleine Pausen zwischendurch im Faulenzen, sondern wirklich, um auf dem kurzen Weg einfach mal ganz kurz den Kopf frei zu bekommen oder mit einem Kollegen schnell was zu besprechen. Oder aber unsere Get-togethers, wo wir dann nicht alles quer durchs Gebäude schleppen mussten, sondern die Küche relativ in der Nähe hatten und sozusagen in unserem Bereich bleiben konnten, dass wir die Sache, die ich für mich noch mal ändern würde. Ich würde auch lieber nicht auf die [...] schauen, sondern auf den [...] Dom. Aber okay, gut, kann nicht jeder auf dem Dom.

P1: Vielleicht beim nächsten Büroumzug, dann.

P2: Haha ja, Jetzt sind es aber auch nur zwei Schritte. Aber für den [...] ist das schon ein schönes Gefühl. Seinen Dom in der Nähe zu haben zu sehen, das ist toll.

P1: Verstehe ich. Gibt vielleicht noch andere Elemente oder so Designmerkmale, die du in einem anderen Kontext schon mal irgendwo gesehen hast, wo du dir gedacht hast, okay, das wäre auch cool, wenn wir das hier hätten.

P2: (...) Also ein Stück weit haben wir viele von den Sachen dabei, die die Sachen, die, die ich immer in also auch woanders schön finde, sind die Orte, wo Menschen zusammenkommen oder wo man zusammenkommen kann. Ja. Ja, wo man trotzdem auf der Arbeit ist. Ja, aber mal kurz die Perspektive oder das Umfeld wechseln kann. Für mich ist das raus. Ja und nach Möglichkeit noch wie es ist halt draußen, ist das was Grünes neben dran? Für mich sind diese fünf Minuten mal eben raus extrem wichtig, auch in meiner eigenen Produktivität, weil ich dann ganz anders wieder starte oder ganz andere Informationen aufgenommen habe von von den Leuten, mit denen ich mich vielleicht gerade getroffen habe, als ich das sonst machen würde, wenn ich einfach nur zack, zack, zack weitermachen würde.

P1: Ja klar. Und so gibt es vielleicht noch so eine Art konkreten Raum oder irgendwie. Also du hast ja schon von Arten des Zusammentreffens geredet. Gibt es da noch irgendwas? Einfach, wenn du es dir wünschen dürftest?

P2: Nein. Da bin ich vielleicht altmodisch, aber nein, ich brauche kein Fitnessstudio oder so am Arbeitsplatz. Für mich sollte es schon auch irgendwo noch ein Arbeitsplatz sein. Und Office. Und wenn ich ein Fitnessstudio haben möchte, gehe ich danach irgendwo ins Fitnessstudio. Also für mich persönlich sind die Sachen, die mir wichtig sind, auch schon umgesetzt, weil ich habe Möglichkeiten an die frische Luft zu gehen und ich habe grün um mich herum. Soweit möglich ja. Von daher ist das ein. Ist das so gesehen vollkommen in Ordnung. Wir haben ein tolles Restaurant hier. Nein. Also ich bräuchte jetzt, um mich im Office wohlfühlen, nicht noch irgendetwas zu.

P1: Okay.

P2: Man kann immer über die Art der Kaffeemaschine sprechen, aber das ist Klagen auf hohem Niveau, glaube ich.

P1: Ja, alles klar. Dann werden wir es tatsächlich jetzt schon so weit fertig. Gibt es noch irgendwas, was du abschließend sagen willst? Hast du noch irgendwelche Fragen, irgendwelche Anmerkungen? Kommentare?

P2: Mein Eindruck ist es ist eine sehr, sehr starke Debatte, auch zwischen Homeoffice und nicht Homeoffice. Kommt natürlich auf diejenigen an, was von Homeoffice, wie wir das machen. Ich persönlich denke, man sollte schon gut aufpassen, dass die Balance dabei stimmt. Ja und wenn man dann auch Leute im Office haben möchte, dass man genau dafür sorgt, dass dieser Mehrwert, den man durch ein Office hat, ja auch wirklich Mehrwert ist und nicht man geht ins Office und hat wieder nur sein Büro, wo man den Büronachbarn sieht und nichts anderes. Es ist wichtig, dass es die Möglichkeiten gibt, dass sich Leute treffen, austauschen und wirklich zueinander kommen. Das ist, finde ich heutzutage dann Aufgabe auch so des Office oder des Office Planers, dass man das ein Stück weit attraktiv macht. Ja.

P1: Ja, absolut. Ja, dann danke auf jeden Fall. Das hat mir alles schon super geholfen.

Transkript Interview 2:

P1: Hallo und herzlich willkommen. Bevor ich jetzt sozusagen Fragen zu dem Thema stelle, würde ich einmal kurz dich bitten, dich vorzustellen?

P2: [...] ich arbeite seit fast [...] Jahren bei [...], habe seit sechs Jahren fast die Freude verantwortlich zu sein für [...]. Eine lange Zeit parallel den [...] geleitet und jetzt seit einem genau [...] fokussiere ich mich auf [...] und werde meinen Beitrag dazu leisten. Idealerweise als [...] zu positionieren im Unternehmen und gleichzeitig daran zu arbeiten, dass [...] als Funktion sich so modern, smart relevant adäquat aufstellt, als dass es diese Rolle übernehmen kann, als Business Enabler wirklich zu fungieren. Das ist es in Kürze.

P1: Okay, super, danke. Jetzt hast du schon erzählt, dass ihr auch so eine Homeofficeregulung habt. Woran machst du denn fest oder was sind deine Hauptmotivationsgründe? Könnte man sagen, um ins Office zu kommen?

P2: Für mich ist tatsächlich die Regel, wie wir zusammenarbeiten, eine Ausgestaltung und ein Erleben von unserer Strategie und unsere Strategie oder auch derer überbrückt durch Arbeitsphilosophie,

basiert sehr stark auf erstmal allen Elementen der Zusammenarbeit. Also das heißt zusammen am gleichen Ort, also Colocated oder distribute synchron und asynchron. Der Punkt, wo wir colocated und synchron arbeiten, ist vor allen Dingen der, den wir als sehr wichtig erachten, um gemeinsam an Themen zu arbeiten. Jetzt zum Beispiel heute hast du auch einen Kern an Menschen im Büro gesehen. Heute kam es jetzt weniger vor, dass ich zum Beispiel mit dem Team jetzt zusammensaß. Es gibt allerdings verschiedene Zeremonien, da machen wir das in der Woche ganz gezielt und an einem „drei plus zwei“ Modell wie dem unseren siehst du, dass die Zeremonien oder die Tage, wo wir zusammen, also colocated synchron zusammenarbeiten, den mehrheitlichen Anteil haben? Hm, und warum erzähle ich das alles? Ich gehe also ins Büro um -das Unspannendste ist- oder aber auch das wichtigste ist, mit den Menschen an Themen zu arbeiten, die wir gemeinsam vorantreiben wollen und hier bei gemeinsamen bessere und schnellere Ergebnisse erzielen als allein. Das mache ich auch daran fest: Wie viel Meetings habe ich jetzt mal losgelöst ob Colocated oder Distributed, wo andere Menschen mit im Termin sind und das ist der größte Anteil, also in der Woche, die ich so strukturiert habe, dass die ersten zweieinhalb Tage der Woche sehr stark für Jour Fixe und Action Meetings geblockt sind. Der zweite Teil der Woche ist eher in konzeptioneller strategischer Themen aufgeteilt. Da ist es halt, finde ich, wichtig, dass wir einen guten Rhythmus haben an einem Anteil, wo wir uns auch wirklich sehen und zusammen am gleichen Ort die Möglichkeit haben zu sein. Das ist also auch der Grund, warum ich hierhin komme und das zweite ist, was ganz lapidar ist, also eigentlich ist es nicht lapidar, ist für mich das soziale Zusammensein. That's the blue the connectedness. Und das dritte ist die Infrastruktur. Ich muss ganz klar sagen, das hat für mich auch manchmal sehr hilfreich ist, in der Woche hier zu sein, weil die Infrastruktur der Arbeitsausstattung einfach so vorteilhaft ist, wie ich sie zu Hause nicht habe. [...] also diese Flexibilität zu haben, ist gut. Grundsätzlich glaube ich aber einfach, dass ein drei plus zwei Modell in der heutigen Zeit halt auch einen klaren Schwerpunkt auf die Zusammenarbeit mit Kollegen legt.

P1: Absolut. Danke. Wie würdest du denn allgemein deinen Arbeitsplatz bewerten und auch beschreiben?

P2: Mein Arbeitsplatz grundsätzlich hier im Headquarter ist sicherlich, ich sage jetzt mal eine 10/10. Ich habe technisch alles, was ich brauche. Ich habe einen höhenverstellbaren Schreibtisch, ich habe einen Platz, so dass du hier sitzen kannst und ich hier sitzen kann. Ich habe einen Ausblick. Hier ist sehr viel Transparenz und dennoch geschützt. Also ich kann sowohl habe ich einen Blick, den ich gut finde und und kann halt nicht nur den Dom sehen, sondern den Horizont und den Himmel, sondern habe

auch hier viel Licht, hell, gute Farben. Es ist halt sehr schön, weil es ist modern, es ist Licht und ich habe trotzdem die Möglichkeit, vertrauliche Gespräche zu führen, durch das getrennte Büro.

P1: Super, das war schon sehr hilfreich. Danke schön. Ich glaube, deine Tage sind wahrscheinlich super abwechslungsreich. Alles in allem aber würdest du trotzdem sagen, dass es so ein eine typische Alltagsroutine gibt? Und wenn ja, wie sieht diese aus?

P2: Ja, ich komme morgens rein tatsächlich und habe meistens Meetings, die jetzt ein bisschen so strukturiert sind, dass sie back to back sind. Eigentlich immer so mit so einem fünf Minuten Puffer. Also ich komme morgens rein, der erste Gang ist tatsächlich Hallo sagen, Kaffee holen, Wasser, dann hier sein und dann sind die meisten Termine back to back. Viele wie gesagt davon halt auch remote oder halt einmal die Woche mindestens so ein ich sag mal so 90 Minuten Workshop ist dabe. An den drei Tagen, wo ich hier bin, davon zwei, sag ich mal, also gut 40 % der Woche mache ich eine Mittagspause. Also heute habe ich um 12:00 gegessen. Das war eine Ausnahme. Ansonsten bin ich hier dann ganz bewusst, wenn ich Kollegen treffe zur Mittagszeit und die essen und ich einen Kaffee trinke. Das heißt also, an 40 % der Woche mache ich eine Mittagspause, sonst mache ich keine. Und was heißt arbeite durch dadurch, dass es halt dann abends meine Zeit ist, dann ja und so gegen Nachmittag, so die jetzige Zeit. Deswegen konnte ich dir da auch den Termin relativ spontan geben. Das ist die Zeit, wenn ich kann, wo ich so ein bisschen Luft habe, Dinge halt zu tun, die halt irgendwie am Tag entweder flexibel reingekommen sind, die ich bearbeiten muss oder wo ich mir konkret Zeit geblockt habe, um etwas Spezielles zu tun. So ist eigentlich mein Rhythmus.

P1: Okay, danke. Und ich habe ja unten gesehen, dass Ihr diesen Dschungel habt, den Wartebereich, wo ich ja auch heute Morgen war. Und ich glaube, ich habe online gelesen, so, Business Lounge heißt der andere Bereich unten. Wie würdest du sagen, dass du diese Bereiche wahrnimmst?

P2: (...) Glaube, als Attribut ist es so ein bisschen tatsächlich: Oase auch gerne gesagt. Es ist auch ein Platz, wo wir zum Beispiel auch Fotos aufnehmen, auch mit den Pflanzen. Das ist einfach ein guter Platz um Menschen. Ankommen zu lassen, abzuholen. Sonst gehe ich natürlich daran vorbei. Ich setze mich da nicht tagsüber hin, aber es ist halt trotzdem ein guter, beruhigender, glaube ich, wenn man da so durch huscht durch die Hallen. Guter Reminder für Naturatmen und grüne Lunge in der Halle. Ich glaube, so würde ich das irgendwie dechiffrieren und so wirkt es auch ein bisschen. Das ist auf jeden Fall beruhigend.

P1: Okay, danke. Und dann gibt es ja zum Beispiel auch noch dieses Sky Garden, heißt es, glaube ich. Das sind ja auch super viele Pflanzen. Würdest du sagen, dass dieser Bereich auch Teil von deinem Alltag ist?

P2: Nee, der ist nicht Teil von meinem Alltag. Aber was toll ist, ist der ist Teil von meinem Arbeitsumfeld, so dass ich weiß, diesen kann ich nutzen. Zum Beispiel um mit Kollegen einen Kaffee zu trinken, eine Mittagspause zu machen, mal ein spezielles Event da zu machen, das kann auch ein kleines sein. Wenn ich einen Workshop mache, dann findet der immer da drüben statt, auch gerne in der Sky Lounge, um halt einen anderen Ort zu haben im Office und den Kontext bewusst zu wechseln, um aus dem Everyday rauszugehen und dann da zu sein. Zu denken. Also ein Tagesworkshop würde immer da stattfinden, dann in der Kombination Skylounge und Skygarden. Im Frühjahr ist das toll mit dort grillen oder halt einen Snack nehmen und Bier.

P1: Ja, absolut. Würdest du auch sagen, dass es noch andere Orte hier im Gebäude oder halt außerhalb des Gebäudes gibt, die du ähnlich wahrnimmst?

P2: Ich nehme die wahr, ich nutze sie nur nicht das, was du eben gesehen hast. Die Terrasse zum Beispiel von [...] Die nutzen meine Kollegen ganz häufig jetzt ab dem Frühjahr. Ich nutze es nur nicht. Ich weiß aber, dass es den Ort gibt und dass ist gut so wissen, dass es ihn gibt.

P1: Inwiefern würdest du sagen, dass das allgemeine Design hier die Interaktion beeinflusst?

P2: Also erstmal ist es ja so, dass schon ein besonders schöner Workplace ist. Also ich habe jetzt irgendwie gerade ehrlicherweise habe ich das Zeitgefühl verloren. Ich glaube, dass wir so fünf, sechs Jahre hier sind. Sechs Jahre. Wahrscheinlich stimmt das. Ich weiß nicht, was auch super ist.

P1: 7 Jahre, genau, seit 2017

P2: Dann passt ja. Erstmal zum Beispiel. Das kann ich schon sagen. Also es ist ein Platz, der die Interaktion unterstützt, der sowohl mit internen, aber auch mit externen lade ich hierin gerne ein. Das

ist ein Platz, wo ich zum Beispiel auch viele externe Partner oder auch junge Menschen von der Uni mit guten Aufhängern gerne einlade, weil das einfach ein Ort ist, der ein bisschen beeindruckt. Es ist ein besonders schöner, ein wirklich schöner, ästhetisch designter Ort, der ja auch was ausdrückt. Und zwar eine Wertschätzung gegenüber den Leuten, die hier sind. Ja, und das zu teilen mit der auch technischen State of the Art Komponente ist einfach finde ich eine Form auch der Wertschätzung den Arbeitnehmern gegenüber. Zum Beispiel unser Betriebsrestaurant, wenn man es denn so nennen kann, ist zum Beispiel auch ein Ort, wo ich halt gerne Leute zum Kaffee einladen oder auch zum Land, weil ich halt sage „Komm vorbei, guck dir das an und die Leute sind halt immer positiv beeindruckt! Also du hast, wenn du so möchtest, eine sehr positive Gesprächsatmosphäre.

P1: Das ist ja auch was Schönes. Und wenn man jetzt über die allgemeine persönliche Interaktion sprechen würde, welche Orte würdest du jetzt am häufigsten oder am wahrscheinlichsten nutzen?

P2: Ich bin sehr viel, eigentlich mittlerweile mehr hier. Früher zum Beispiel saß ich nur auf dem Shopfloor, als ich noch den E-Commerce Bereich geleitet habe, saß mit den Leuten auf dem Shopfloor. Da habe ich gar nicht gemerkt, wie laut es eigentlich ist und wie eingeschränkt das manchmal war, dass ich halt viel mehr auch confidente Gespräch, also vertrauliche Gespräche hatte. Und dann habe ich gemerkt, dass ich immer mehr in Meetingräume gegangen bin. Jetzt bin ich sehr viel mehr hier als früher in meinem eigenen Office und schätze das auch, weil ich merke, dass ich damit meine Energie gut anders haushalten kann und auch mal konkret die Interaktion suche, aber halt auch mit meinem Rückzug habe, damit ich halt dann mich dann auch auf entweder ein Gespräch oder halt auf irgendwas konzeptionelles konzentrieren kann, das dann nicht nur halt außerhalb der Arbeitskernzeiten passieren muss. Ja und das andere ist, ich nutze sehr viel auch die Meetingräume. Also ich habe dich ja da heute auch irgendwie hin verabredet, weil es gibt ein paar, wo ich einfach halt auch gerne zu zweit mal sitze. Also Mumbai oder auch Tokio zum Beispiel unten finde ich einfach auch gut, auch mal mit Kollegen sich da zu verabreden und.

P1: Was gefällt dir an denen am besten? Würdest du sagen?

P2: Ich mag das Design, das ist sehr freundlich. Also gute Farbwelt und dann immer die Inspiration mit der Stadt oder Umgebung. Oder halt auch den Point of Interest. Inspirierend und innovieren Das ist natürlich ein bisschen aufregend. Es ist ein bisschen abenteuerlich. Es ist weniger dann manchmal,

Calming. Es gibt auch ein paar Räume, die sind eher blau, eher kühlend, also zum Beispiel auch so Mumbai oder auch Paris ist so ein bisschen, eher aktivierend

P1: Interessant. Und jetzt hast du ja hier dein eigenes Büro, was ja dann eher ein privater Raum wäre und es gibt ja auf der anderen Seite wie vorne oder halt Meetingräume, die eher Gemeinschaftsräume sind. Wie würdest du so sagen, dass die Balance jetzt aktuell ist oder die Verteilung, wo du deine Zeit mehr verbringst?

P2: Aktuell ist er wahrscheinlich 60 % hier, 40 % vorne.

P1: Okay. Und dann allgemein über diese Gemeinschaftsräume oder Gemeinschaftsflächen kann man auch sagen welcher ist dein Lieblingssort oder welche würdest du allgemein als die Lieblingsbereiche bezeichnen

P2: Ich bin tatsächlich super gerne im Betriebsrestaurant und und was du eben angesprochen hast Skylounge finde ich auch super. Ich bin sehr viel wenn dann in auch La Mamounia zu finden. Also da wo sozusagen unser Marktplatz, unser Cafe Platz ist.

P1: Okay, und hast du trotz dessen, dass du jetzt ja ein eigenes Büro hast, irgendwelche Policies, die allgemein mit deinem Arbeitsplatz verbunden sind? Weil ich habe jetzt zum Beispiel in anderen Interviews gehört, dass es ja auch dieses Buchungssystem gibt, wenn man jetzt diese größeren Büros hat.

P2: Habe ich nicht. Da bin ich natürlich irgendwie privilegiert, dass ich halt sozusagen meinen Space habe, der auch sozusagen für mich reserviert ist, also nicht sozusagen, sondern für mich reserviert ist. Allerdings bin ich auch ich bin relativ offen und ich habe leichtes Gepäck. Würde mir auch woanders hinsetzen. Wie gesagt, ich kam eher aus dem, habe viele im Shop auf dem Shopfloor gesessen. Da geht es mir gar nicht um die Hierarchie, sondern mittlerweile eher tatsächlich so ein bisschen Energiehaushalt, weil ich schon eher ich wie gesagt keine Pause mache. Das kann man jetzt gut finden oder nicht, aber da ich das eher on Block habe und dann finde ich es irgendwie ganz gut, wenn ich sozusagen zwischendurch halt einmal durchatmen kann.

P1: Absolut mal ein bisschen seine Ruhe in seinen eigenen vier Wänden zu haben. Wenn du dann aber Meetings hast und du hast ja auch gesagt, was, welche Räume dir jetzt am besten gefallen oder besser gefallen, würdest du da noch mal zwischen, sag ich mal formellen und informellen Meetings unterscheiden?

P2: Die informellen sind eher im Betriebsrestaurant.... formellere oder Arbeitsmeetings, wo wir auch Arbeitsmaterial brauchen, sind häufig in Workshopräumen oder in Büros und aber auch ruhig das eine oder andere vertraute Gespräch würde ich zum Beispiel auch entweder hier führen. Hier ist es witzigerweise formeller als unten im Betriebsrestaurant.

P1: Okay, dann hätte ich noch eine Frage dazu, worin du die Identität von der Firma siehst, wenn du sie beschreiben müsstest?

P2: Die Firma als Person?

P1: Ja, genau.

P2: Es ist ein sehr Innovativer Typ, sehr dynamisch. Fortschrittlich. Auch pragmatisch und hart arbeitend. Sportlich. Wegbereitend. Kollegial. Er stellt die Gemeinschaft über das Individuum und ist sehr herausfordernd und auch sehr anspruchsvoll.

P1: Okay, und wie wird das durch das Design, was man hier findet, verkörpert?

P2: Dadurch, dass natürlich auch da sie eine kraftvolle, auch nicht nur Unternehmerfamilie und Persönlichkeit dahintersteht, denke ich halt auch schon, dass du so eine Konnotation ziehen kannst, dass das sozusagen das Hauptgebäude oder halt unser Hub schon halt auch eine Ausweisfunktion hat. Ähm, also wir haben eine gewisse Strahlkraft als Brand. Aber natürlich ist auch bewusst so ein HQ gewählt, um einerseits hat diese Strahlkraft nach außen zu geben, aber andererseits hat auch den Mitarbeitern einen guten Platz.

P1: Okay, und woran dann? Aber wenn du jetzt genau Beispiele nennen würdest, woran würdest du es genau festmachen?

P2: Meinst du jetzt am Gebäude, wo man es sehen kann?

P1: Ja oder anhand dessen, wie es designt ist, was wir euch entschieden habt für das Design?

P2: Ich habe dir ja vorhin auch erzählt, dieses also dass wir global operieren und an und fortschrittlich sind, ist halt nicht nur irgendwie Ausstattung, sondern auch die Idee mit diesen verschiedenen Kontinenten, um halt die Welt abzubilden. Daran siehst du halt auch. Wir sind, auch als Persönlichkeit sehr divers und international und auch integrierend. Also weil bei uns finden halt die unterschiedlichsten Geschlechter, Ethnien, Glaubensrichtungen, Farben, Gender halt ihren Platz und können Teil der Reise sein. Insofern ist es einerseits sehr integrativ, andererseits, also soll es auch ein Platz sein, der halt irgendwie Fortschritt verkörpert. Und das sieht man auch zum Beispiel wenn du reinkommst die Weltkugel oder auch eine Message an der Weltkugel mal, wenn man halt irgendwie Menschen irgendwie begrüßt oder einfach diese verschiedenen, unterschiedlichen Stilrichtungen die berücksichtigt wurden. Du hast Orientalisches. Also La mamounia kommt ja auch dann irgendwie aus dem Arabischen und du hast dann aber halt wie gesagt die Kontinente also ist sehr, sehr vielseitig und in der Konzeption dann wiederum auch im Design die Materialien einmal Natur, woanders Marmor, dann Teppich halt auch sehr, sehr durchdacht, um sowohl Ruhe als auch Glanz sozusagen zu verkörpern. Also beides. Okay, ich finde, das sieht man schon an ganz vielen unterschiedlichen Stellen, wenn man sich dann noch mal wieder das bewusst macht, dass das so ist.

P1: Okay, ja, interessant. Und was würdest du sagen? Welche Rolle spielt das biophile Design, von dem ich am Anfang gesprochen habe? Wenn überhaupt, baue ich für Nachhaltigkeit?

P2: Ja, das ist auch nochmal ein guter Punkt. Dadurch, dass wir halt natürlich halt auch. Ich glaube auch, da muss ich sagen, ich habe die neueste Zahl nicht, aber halt eben auch auf Sustainability setzen und das halt ein darauf geachtet haben, auch in der Konzeption, dass halt irgendwie gewisse Materialien verwendet werden, die nachhaltig sind oder halt auch irgendwie auf unseren Wasser und Stromverbrauch halt irgendwie achten, weil natürlich, es geht halt für uns halt irgendwie auch ein verantwortlich, also ein Thema ist, dem wir uns widmen und das wir auch unseren Abdruck messen ist ist. Auch hier finde ich so ein futuristischer Aspekt irgendwie integriert, weil das hat glaube ich, hat

Tobias damals auch schon in der Konzeption mit dem Architekten halt auch schon und halt auch mit der, ähm, mit der Ausstattung des Gebäudes mitgedacht. Mhm.

P1: Okay, danke. Dann werde ich noch eine Frage, und zwar was macht für dich einen Ort hier im Gebäude besonders? Oder was ist dein Lieblingsort im ganzen Gebäude? Hast du einen?

P2: (...) Ich denke auch wenn, dann komme ich wieder zu La Mamounia. Ich werde das sagen, tatsächlich das Betriebsrestaurant. Ich mag das gerne.

P1: Und gibt es auch einen Ort, den du gar nicht so gern magst?

P2: (...) Nein, habe ich nicht.

P1: Auch in Ordnung

P2: Weniger nutze ich wenn dann die Business Lounge, obwohl die gut ist und auch da man mit dem Team zu essen haben wir letztes Mal gemacht, also gibt es eigentlich gar nicht.

P1: Ja, okay, super, danke. Genau. Jetzt haben wir auch schon ein bisschen über dieses biophile Design gesprochen. Welche Rolle würdest du sagen, hat es im Zusammenhang mit deiner Produktivität?

P2: Also, ich mach's dir ganz klar. Wenn ich hier manchmal morgens die Tür aufmache und dann schon mal aus meinem Fenster halt irgendwie auch morgens irgendwie mal die Sonne scheint oder nicht. [...] Dann hat den Himmel zu sehen oder hier zu sitzen und das schöne Licht zu sehen. Ich finde es einfach total inspirierend.

P1: Kann ich absolut nachvollziehen. Und wie würdest du sagen, dass es auch Auswirkungen auf die Art hat, wie ihr kommuniziert?

P2: Wir kommunizieren relativ transparent. Du kannst ja alles sehen. [...] Zwar war jetzt meine Tür zu, Du siehst ja, wenn ich hier bin ich wenn nicht. Wenn zum Beispiel meine Nachbarn hier links und rechts da sind, dann höre ich die auch. Also wir sind sehr direkt in der Kommunikation. Deswegen zum Thema soeben gefragt Woran manifestiert sich das? Kultur ist ja eine gelebte Art und Weise, wie wir miteinander umgehen und auch kommunizieren. Und ich glaube, diese Direktheit und die Klarheit und die Transparenz, die wir uns auch auf die Fahne schreiben: The good, the bad and the ugly wird halt auch durch eine klare Fensterfront symbolisiert.

P1: Schön gesagt, auf jeden Fall. Du hast ja vorhin auch noch gesagt, dass zum Beispiel dein Büro, weil du dann für dich bist, dass dir das dann auch Ruhe gibt, weil du das dann auch manchmal brauchst. Hast du noch einen anderen Ort, der dir jetzt per se einfällt, wo du sagst er gibt mir hier im Gebäude Energie?

P2: Die Draußenfläche, also die Terrassen, grundsätzlich geben mir Energie, also auch mit dem Team da zu sein. Ich bin wie gesagt auch gerne also Mumbai zum Beispiel. Den Raum finde ich gut, bin jetzt weniger mehr auf den sozusagen Etagen an sich unterwegs. Auch hinten im People Bereich sitze ich manchmal gerne auch da in den Meetingräumen. Ich bin da eigentlich so relativ unterschiedlich unterwegs. Auch die Sky Lounge hinten ist gut. Ist ein guter Platz zum Denken.

P1: Schön, wenn du jetzt beschreiben müsstest, wie du dich an deinem Arbeitsplatz fühlst. Wie? Wie würdest du es beschreiben?

P2: Ich bin ein sehr energetischer Mensch aber und der Arbeitsplatz unterstützt mich darin ist eher ein Verstärker. Ähm. (...) Ich denke, inspiriert und energetisch passt am besten.

P1: Okay, und wenn man jetzt davon so sprechen kann, gefühlsmäßig also Gefühle für den Arbeitsplatz haben?

P2: Ich mag es hier, ich fühle mich wohl. Ich finde auch, dass es ein sicherer Ort. By the way, das ist auch ganz witzig. Wo es mir wieder einfällt Ich war die Einzige. Warum auch immer. Klar, wir waren ja auch immer im Homeoffice. Ich bin auch teilweise in der Pandemie. War ich jeden Tag hier.

P1: Ja, okay. Tapetenwechsel sozusagen?

P2: Tapetenwechsel. Und ich habe mich hier gut und sicher gefühlt. Sicher aufgehoben.

P1: Und wie würdest du sagen, dass dann durch all das, was wir jetzt gesprochen haben, auch ja irgendwo das Design sich das auf dein Gefühl Zugehörigkeit auswirkt?

P2: Ja absolut verstärkt es das.

P1: Okay, hättest du vielleicht abschließend noch so ein paar oder ein Beispiel, welches sozusagen deine Erfahrung oder dein Gefühl zum Arbeitsplatz beeinflusst haben.

P3: (...) Ich glaube, dass was ich eben gesagt habe, beschreibt das mal ganz gut. Ein Ort der Sicherheit. Ich bin hier auch in der Pandemie gerne hingekommen und das war wie so eine Art, ja überspitzt, eine moderne Festung, aber die wirklich so, dieses war ja auch nicht die einfachste Situation, aber so diese gewisse Festigkeit vermittelt habe, wir packen das irgendwie schon, das ist schon dieser Ort ist damit auch irgendwie verbunden zu sagen wir, wir halten irgendwie die Fahne hoch und wir kriegen das hin, weil das ist ja schon auch, wie gesagt, ein sehr großer und halt auch strahlfähiger Platz, der irgendwie, wenn du auch so auf das Gebäude zu guckst, auch irgendwie total ästhetisch aussieht und aber halt auch stark. Ja.

P1: Ja, absolut.

P2: Ja eben power und irgendwie ich glaube in den zwei Jahren, wie gesagt, ich war teilweise mit dem Facility Manager irgendwie die einzige hier, aber ich fand das irgendwie gut.

P1: Kann ich nachvollziehen. Absolut.

P2: So ein bisschen. Das Schiff auf der wilden See.

P1: Schön. Ja, eigentlich ein schöner Vergleich, muss ich sagen. Jetzt hätte ich ja zum Abschluss eigentlich noch ein paar Fragen zu dem Thema. Wenn du dir jetzt was aussuchen dürftest oder müsstest, was du ändern würdest, hier an der Arbeitsplatzgestaltung, was wäre das?

P2: (...) Das einzige ich glaube, was es Going forward zu tun gibt es noch mal zu überlegen, wie wir die Teams noch mal wieder stärker zusammenbringen. Das hat aber nichts mit dem Arbeitsplatz zu tun, sondern eher mit der Konzeption. Wie stellen wir sicher, dass Sie sich neben einen buchen können und einen Workplace buchen können? Halt auch, um sich gemeinsam zum Arbeiten verabreden, wenn Sie halt diese Zeremonien haben. Das wäre eine Überlegung. Das andere ist tatsächlich, was mittelmäßig funktioniert und man mal irgendwie angucken muss going Forward ist die Hybridsituation also das heißt irgendwie Menschen digital und Menschen hier, das also vor Ort, das ist manchmal so ein bisschen eingeschränkt gut von der Art der Qualität, der der Diskussion, weil manchmal ist dann die Diskussion doch in dem Kreis die da von denen dieser sitzt und die anderen werden nur Zuhörer ist aber etwas also die sich dann remote zuschalten. Das hat etwas damit zu tun, dass man vielleicht sagt, man macht doch irgendwie einen Ort, wo diese Übertragung besonders gut ist und wo auch die Plätze und die Kameraeinstellungen so besonders gut sind, dass das wirklich eine, ich sage mal gleichberechtigte Diskussion sein kann. Das ist so eine Überlegung, die ich nur hätte. Aber die, wie gesagt, die haben andere Firmen auch. Und frage ich so wie stattest du ein oder zwei Räume gezielt so aus, dass das halt die auch spezifisch die Remote Diskussion Räume werden, wenn halt mehr als zwei drei Leute sich halt zuschalten?

P1: Absolut. Und jetzt aufs Design bezogen gibt es da irgendwas, was du vielleicht sonst auch woanders schon mal gesehen hast und dir dachtest: Oh, das hätte ich gerne Hier muss.

P2: Ich ehrlich sagen. Ich weiß halt, dass Tobias ist halt wirklich bevor die Fertigstellung erfolgt ist, durch die halbe Welt gegondelt und hat sich wirklich inspirieren lassen von halt auch ganz großen Unternehmen. Also auch die halt einen schönen, also die bekannt sind für ihren Workplace. Sowas wie Google oder so ist nur ein Beispiel. Da ist schon sehr viel Gedankengut eingeflossen und ich muss sagen, ich würde es nicht großartig anders machen. Mir fehlt jetzt auch kein Billardtisch.

P1: Ja, kann ich absolut nachvollziehen. Ja, dann werden wir eigentlich tatsächlich jetzt auch schon am Ende abschließen. Hast du noch irgendwelche Gedanken zu dem Thema oder irgendwelche Kommentare, die du gerade noch teilen möchtest?

P2: Gespannt auf das Ergebnis. Okay.

P1: Danke. Dann stoppe ich einmal die Aufnahme.

Transkript Interview 3:

P1: Hallo und schon mal danke für die Teilnahme an dem Interview. Ich würde direkt mit den Fragen loslegen. Wenn du dazu okay, dann als allererstes könntest du dich einmal vorstellen, bitte.

P2: Mein Name ist [...]. Ich bin [...] bei der [...] GmbH und [...] Jahre im Unternehmen.

P1: Wow. Okay, das ist echt beeindruckend. Ich habe jetzt schon ein bisschen erfahren, dass ihr auch Homeoffice machen dürft. Da gibt es so eine drei zu zwei Regelung, meine ich. Was sind aber trotzdem deine Motivationsgründe, warum du sagst: okay, ich komme heute ins Office?

P2: Meine Motivationsgründe, um ins Büro zu kommen, sind zum einen die, der persönliche Austausch mit den Kollegen zu haben und tatsächlich auch schon vor Corona, durften wir tageweise mal im Homeoffice arbeiten, habe ich nie oft von Gebrauch gemacht, weil ich, wenn ich ins Büro gehe und hier am Feierabend die Tür schließe, dann ist die Tür zu. Ich habe Zeit, um abzuschalten auf meinem Heimweg und dann bin ich zu Hause. Im Homeoffice arbeite ich deutlich mehr, weil ich die Fahrzeit, die ich sonst habe, schon in meinem Homeoffice verbringe. Und es ist halt auch einfach nur von der ersten Etage ins Erdgeschoss, da begleitet mich die Arbeit deutlich mehr.

P1: Kann ich absolut nachvollziehen. Und jetzt habt ihr hier auch ein neues Office Gebäude. Wie würdest du deinen Arbeitsplatz bewerten?

P2: Sehr gut. Tatsächlich. Auch wenn wir Großraumbüros haben und es durchaus mal wuselig sein kann, bin ich in der Lage, dass ich das ganz gut ausblenden kann. Zur Not setze ich mir mein Headset

auf, zum Beispiel oder meine Airpods und hör mal irgendwie Musik oder Podcast oder sowas. Dann finde ich aber die Räumlichkeiten halt auch einfach superschön. Es ist hell durch die großen Glasfronten, die wir halt haben. Lage ist perfekt. Wir sind gut ausgestattet, was unser Equipment angeht. Von daher bin ich der Meinung das wäre ein sehr guter Arbeitsplatz.

P1: Okay, und welche Aspekte würden dir so von der physischen Seite her sage ich mal am besten gefallen.

P2: Die offenen Büros gefallen mir tatsächlich sehr, sehr gut und der ja zudem eben auch die Möglichkeiten haben, uns zurückzuziehen. Wenn ich mal ein Gespräch führen muss, sei es telefonisch oder face to face, was nicht jeder mitkriegen soll darf, [...], habe ich immer die Möglichkeit, mich zurückzuziehen.

P1: Okay, ja klar, kann ich voll verstehen. Dann, als ich gestern angekommen bin, habe ich ja schon den Dschungel gesehen und auch diese Lounge, wenn man unten reingeht. Da sind ja auch super viele Pflanzen. Wie würdest du sagen, dass du diese Orte wahrnimmst?

P2: Positiv, also schön. Also, wie du schon sagtest, den Bereich hinter dem Empfang, das ist auch der Dschungel. So wird es intern bezeichnet. Gibt dem ganzen Gebäude halt einen bestimmten Flair.

P1: Okay. Und wenn man jetzt sozusagen von dem Arbeitsablauf täglich spricht, hast du so ein bisschen eine Routine oder welche Räumlichkeiten nutzt du?

P2: Die Küche ist für mich wichtig, um mir was zu trinken zu holen. Sei es der Kaffee, sei es aber auch mal dadurch, dass wir in den Küchen und das ist egal auf welchen Etagen auch die Möglichkeit des Aufenthalts haben, sei es mal der Kaffee mit dem Kollegen zwischendurch, um andere Kollegen im Großraumbüro eben auch nicht zu stören, kurz auszutauschen. Ich komme an, ich gehe bereits in meinen Arbeitsplatz. Soweit vorgehen. Die Küche hole mir einen Kaffee, hole mir mein Wasser.

P1: Okay. Und ihr habt ja auch viele Draußenbereiche, wie jetzt auch den Sky Garden. Würdest du sagen, dass du das auch regelmäßig nutzt und/oder auch mit dem Team?

P2: Also wir haben ja das Glück, dass wir aus unserem Büro auch direkt Zugang zu einer Terrasse haben. Ähm, klar, ich nutze das schon allein dadurch regelmäßig, dass ich Raucher bin. Aber gerade auch im Sommer haben wir ja auch die Möglichkeiten uns hinzusetzen usw. Das machen wir entweder bei uns auf der fünften oder sechsten Etage, dass wir dann da unser Essen mit rausnehmen und dort draußen essen oder eben auch mal in den Garten gehen. Und der Sky Garden wird auch hin und wieder immer mal wieder für Team Events oder sowas genutzt, dass man nach der Arbeit gemeinsam grillt und solche Sachen.

P1: Ja, super schön, schon viel wert. Dann wird es ein bisschen noch zum Thema, vielleicht auch Interaktion. Wie würdest du sagen, dass die Gestaltung hier von deinem Arbeitsplatz auch Interaktion beeinflusst?

P2: Ähm dadurch, dass es halt Großraumbüros sind, dann spricht man mal mit dem einen, dann kriegt der andere das Gespräch mit. Es beeinflusst grundsätzlich die Interaktion sehr positiv. Natürlich kann es dadurch auch immer mal vorkommen, dass man einen Kollegen, der gerade ruhig arbeiten möchte, stört. Aber da haben wir die Absprachen einfach klar raus, Handheben oder was sagen. Dass man sich dann wohin verzieht, wo man eben nicht weiter stört.

P1: Absolut. Und wenn jetzt zum Beispiel dieses Großraumbüro habt, aber es gibt ja auch private Räume, sage ich mal hier auf der Fläche, welche würdest du dann nutzen?

P2: Als wir noch auf einer anderen Etage gesessen haben, bin ich dann hin und wieder mal in die Telefonbox gegangen, was? Aber da wird die Luft irgendwann dünn. Um ehrlich zu sein, weil die die Belüftung auf die Dauer auch etwas laut werden kann. Ist aber meistens direkt auf der Rückseite von diesen Telefonboxen. So eine Sitznische, wo man auch ungestört Gespräche führen kann. Man hat halt nur keine Tür, die man schließen kann.

P1: Okay, alles klar. Und allgemein wenn man jetzt so von der Balance und dem Gleichgewicht sprechen würde, wie würdest du sagen, liegt das zwischen den Flächen von Privat, die du nutzt und gemeinschaftlichen sage ich jetzt mal für den Arbeitsalltag.

P2: 90 % gemeinschaftlich 10 %. Okay.

P1: Und jetzt gibt es ja auch noch, sage ich mal, Gemeinschaftsflächen, die dann eher vielleicht auch nicht unbedingt nur für die Arbeit gedacht sind, sondern auch mal für kurze Pausen. Welche würdest du sagen, sind so die beliebtesten?

P2: Die Business Lounge auf alle Fälle. Da gehen wir auch zum Beispiel oft hin, wenn der eine sich in der Kantine was zu essen holt, der andere hat was dabei. Dann treffen wir uns unten, weil wir so ja schon auch ein Stück weit sehr abgeschottet sind. Da trifft man halt dann auch wenigstens mal andere Kollegen aus den anderen Bereichen. Ich würde sagen, gerade jetzt um die Jahreszeit ist das das meiste, was von mir oder auch dem Team genutzt wird, wenn wir was machen

P1: Und gibt es da sage ich mal, also auch bestimmte Designelemente, woran du es festmachen würdest, dass du denkst, dass sie sehr beliebt sind, oder?

P2: Ja. zum einen halt auf der einen Seite dieser Loungebereich. Dann halt auch die ganzen Pflanzen. Es ist einfach nett und die Tapete, diese Pflanzenwand ist alles schön gestaltet. Es ist einfach echt schön gestaltet, dass Für mich hat es ein Wohlfühlcharakter da unten. Schön.

P1: Und ich habe auch schon mitbekommen, dass -also um jetzt noch mal zum Arbeitsplatz an sich zu kommen-, es auch so gewisse Policies gibt. Bei manchen Unternehmen habt ihr sowas auch, dass ihr so ja halt Arbeitsplatz Policies habt? Wenn ja, welche?

P2: Eigentlich haben wir auch eine Clean Desk Policy, dass auch jeder die Möglichkeit hat, an jedem Arbeitsplatz eigentlich zu arbeiten. Ich sag mal wir [...] leben, dass nicht zu 100 %, weil wir auch leider noch nicht wirklich papierlos arbeiten können. Von daher hat bei uns wirklich jeder seinen eigenen Arbeitsplatz und mein Arbeitsplatz ist bestimmt kein keiner der clean ist. Da bin ich ganz ehrlich.

P1: Das heißt, du sitzt auch immer am gleichen Platz, am gleichen Platz und hast dir den sozusagen einfach am Anfang auch ausgesucht. Gab es Gründe, die dich bewegt haben, dir den Arbeitsplatz auszusuchen.

P2: Ich habe tatsächlich, als wir hierhin gezogen sind, also auf diese Etage erst woanders gesessen. Ich glaube zwei Plätze weiter oder so, und als die Kollegin, die diesen Arbeitsplatz hatte, das Unternehmen verlassen hat, habe ich mich ganz bewusst dafür entschieden, weil da so ein bisschen separiert ist, weil [...] einfach die Nähe zum Fenster. Es ist einfach schöner als mitten im Raum.

P1: Okay, verstehe ich voll und ganz.

P2: Ich habe halt grundsätzlich auch gerne eine Wand

P1: Im Rücken. Ja, als genau umgekehrt zu verstehen. Jetzt hast du ja eben erzählt, was Meetings angeht, dass ihr also bei privaten Sachen dann also dass du auch mal in diesen Telefonbot sitzt oder davor wegen der Luft. Würdest du aber sagen, falls du das so unterscheiden würdest, sage ich mal zwischen formellen und informellen Meetings, wenn es da und wie würde sich das unterscheiden?

P2: Formelle Meetings mache ich in der Regel immer in einem Meetingraum und da tatsächlich auch je nachdem gerade im Hörbereich, um welche Art der Termine es geht, meistens auch im Erdgeschoss, dass nicht das ganze Team sieht. Oh Herr Führungskraft, sprechen jetzt mit dem und dem Mitarbeiter, um da für den Mitarbeiter die Privatsphäre auch zu wahren. Sowas unten und ansonsten offizielle Meetings entweder bei uns halt in diesem Meetingraum oder auf den Etagen, wo halt einer frei ist, okay.

P1: Und wenn du sagst unten im Erdgeschoss, dann unten in ich weiß gar nicht den Namen von dem Meetingraum.

P2: Genau. Tokio, Mumbai, Paris, D.C.

P1Ja, verständlich. Und um jetzt vielleicht noch mal ein bisschen mehr über die Firma zu sprechen. Worin würdest du sagen. Siehst du die Identität von der Firma?

P2: Wow, das ist eine gute Frage. Habe ich so noch nie wirklich drüber nachgedacht. Grundsätzlich sind wir, wie jeder das immer so schön sagt, ein junges, dynamisches Unternehmen. (...) Ich finde, oder das ist zumindest mein Ansatz. -Und ich glaube, dass es den meisten Mitarbeitern tatsächlich so geht. Unter anderem ist das auch ein Grund, warum ich so lange hier bin, dass ich eine sehr, sehr hohe Identifikation mit dem Produkt an sich habe.

P1: Okay, interessant. Und glaubst du auch, weil ihr seid jetzt ja hier auch seit 2017, wenn ich richtig bin. Dass diese Identität auch durch das Design hier verkörpert wird?

P2: Ja, auf alle Fälle und auf alle Fälle auch durch den Schriftzug. Dann haben wir ja. Ich weiß nicht, ob du es schon gesehen hast, auch diese große Kugel im Foyer hängen, wo immer wieder irgendwas. Sei es Firmenkunden, die wir begrüßen, Als es vor zwei Jahren mit dem Ukrainekrieg begonnen hat, wo wir da Flagge gezeigt haben und solche Sachen.

P1: Interessant. Und wenn man noch mal ein bisschen vielleicht auch über die Unternehmenskultur spricht, wie würdest du die beschreiben?

P2: Das wirklich all -Klar, du hast immer Ausnahmen- aber ich würde mal sagen, der Großteil der Kollegen sehr, sehr offen, ist immer sehr hilfsbereit. (...) Du musst schon teilweise ein bestimmter schlag Mensch sein, um hier zu arbeiten, denn inhabergeführte Unternehmen sind anders als Konzerne. Das ist halt einfach so, aber die Entscheidungswege sind halt verdammt kurz. Ja, das ist angenehm.

P1: Und glaubst du, dass auch das wiederum durch das Design widergespiegelt wird?

P2: Ja. Also, weil, wie gesagt, dieses ganze Gebäude. Na klar. Sind hier Türen, gibt es Fenster. Aber wie du ja auch hier siehst, ja, die Tür ist zwar eine Holztür, aber ansonsten haben wir hier eine Fensterfront. Sehr offen. Ist sehr einladend. Man kann immer einmal so um die Ecke gucken. Ist derjenige gerade im Gespräch oder nicht? Das gleiche halt auch in den Großraumbüros. Das ist halt einfach alles offen. Und ich glaube auch am Anfang war der Aufschrei sehr groß bei dem Kollegen, den Kollegen ziehen, jetzt in Großraumbüros. In dem alten Gebäude haben wir allerdings auf deutlich engerem Raum auch schon zu viert oder fünft gesessen [...].

P1: Okay, klingt gut. Und ich meine, das Gebäude ist ja auch jetzt erst neu entstanden, wie ich ja eben meinte. Was würdest du sagen, ist der symbolische Wert von dem Headquarter, was ihr habt für das Unternehmen?

P2: Es ist das Herz des Unternehmens.

P1: Schön gesagt. Und ja, dann komme ich direkt noch mal zur nächsten Frage. Ich habe ja vorhin ein bisschen was zu Biophilic Design noch erklärt. Was denkst du? Oder wenn überhaupt, ist die Rolle von dem für das Thema Nachhaltigkeit für die Firma?

P2: (...) So grundsätzlich. Was unsere Produkte anbelangt, ist das Thema Nachhaltigkeit bei uns ja sehr, sehr groß, auch mit diesem Green Green Day Produkt, was wir haben. (...) Ansonsten muss ich ganz ehrlich sagen, machen wir in den Büros wenig zum Thema Nachhaltigkeit. Also muss ich einfach ganz ehrlich sein. Da kann ich jetzt auch nicht schön reden. Wir haben zum Beispiel Wir nutzen nur Papierhandtücher, sei es in der Küche, sei es auf der Toilette. (...) Wir haben immer noch viel zu viele Mülleimer. Wir trennen keinen Müll. Na klar haben wir an einem Kopierer einen Mülleimer stehen, wo grundsätzlich nur Papier rein sollte. Aber in einer Küche beispielsweise ist ein Mülleimer. Da wird nicht getrennt. Und das ist für mich wenig nachhaltig

P1: Okay, verstehe ich.

P2: Was positiv ist, ist Wir haben diese Wasserspender, dass wir das Leitungswasser filtern und dann trinken. Auch unsere Kaffeemaschinen sind direkt ans Leitungswasser angeschlossen. Das ist etwas, wo ich sage, das ist positiv und nachhaltig gedacht. Genauso wie dadurch, dass das Gebäude ja sehr jung oder neu ist. Auch was so unsere Heiz und Kühltechnologie anbelangt. Das ist schon sehr, sehr nachhaltig, dass es irgendwie was grundwassergesteuert wird, Wärme, Kälte, Regulierung und so, wir haben jetzt keine klassische Gas Ölheizung oder was auch immer, sondern das ist schon mit erneuerbaren Energien wird das gemacht.

P1: Danke. Und durch das Design als solches. Glaubst du, dass das auch verkörpert wird?

P2: Doch das kann man schon so aufgreifen durch Fensterfronten oder Pflanzen. Ja.

P1: Kommt es auch manchmal vor, dass zum Beispiel Meetings mit externen Leuten hast oder Kunden. Hast du da schon mal erlebt, dass jemand etwas zum Gebäude kommentiert? Oder wie reagieren sie?

P2: Grundsätzlich ja. Sie sind eigentlich durchweg Immer ist die Reaktion sehr positiv. Wie schön es hier ist, wie offen es ist, wie hell es ist. Auch das mit den Pflanzen. Dann haben wir ja auch jede Etage tatsächlich nach Kontinenten. Also wenn wir externe Gäste auch mal über das Erdgeschoss hinaus durchs Gebäude führen und die Kontinente finden sich eben auch wieder in Amerika, haben wir hier die Christusstatue aus Brasilien an der Wand als Tapete. Hier oben ist eben alles sehr asiatisch. Mit den Koikarpfen an der Tapete und so was. Aber das kommt schon alles echt gut an.

P1: Cool. Ja, schön zu hören. Und jetzt zu deinem persönlichen Empfinden. Hast du einen Lieblingsbereich hier im ganzen Gebäude?

P2: Ähm, ja. Also der Skygarden ist einfach echt super schön. Und das schöne ist auch in dem Skygarden, wenn wir jetzt hier zum Beispiel im Sommer mittags rausgehen und es windig ist hier auf der sechsten Etage ist es halt sehr sehr windig. Der ist halt auch noch windgeschützt dazu und der Showroombereich ist einfach sehr, sehr schön gestaltet.

P1: Okay, klingt gut. Hast du auf der anderen Seite vielleicht auch einen Bereich, den du nicht so gern magst?

P2: Ähm, ja, aber es hat nur was mit der Temperatur tatsächlich zu tun, weil die Kantine an sich ist mega ist schön eingerichtet, gutes Essen. Die haben aber keine Heizung und im Winter ist es einfach kalt.

P1: Ja, okay, das kann ich verstehen. Ja, dann vielleicht noch so noch mal zu dem Thema. Wie gesagt, vom Design, was wir vorhin schon jetzt ein bisschen drüber gesprochen haben, Welche Rolle würdest du sagen, spielt es, wenn überhaupt, im Zusammenhang mit Produktivität für dich?

P2: (...) Pflanzen haben jetzt keinen Einfluss auf meine Produktivität, muss ich zugeben. Wir haben ja auch in den Büros selbst beispielsweise gar keine stehen oder nur sehr vereinzelt. Aber dieses Offene, dieses Helle durch die Fensterfronten hat beeinflusst mich sehr. Genauso wie ich eher der Sommermensch bin und heute Morgen festgestellt habe um 7:20 Uhr, es ist schon hell. Also das beeinflusst mich sehr.

P1: Absolut, kann ich mir vorstellen. Positiven Dingen gibt es dann auch Bereiche hier, die deine Kreativität, wenn das für irgendwelche Prozesse und Aufgaben überhaupt notwendig ist, anregen würden. #00:20:29-9#

P2: Hm. Ja, habe ich so tatsächlich noch nicht drüber nachgedacht. Aber ich glaube, wenn ich mal wirklich kreativ sein müsste, würde ich mich in die Business Lounge zurückziehen. Ganz alleine für mich. Weil es ein schönes Ambiente hat, wo man, glaube ich, gut über Dinge einfach mal nachdenken kann und für sich so einen Prozess designen kann oder was auch immer man halt gerade machen möchte.

P1: Ja, kann ich verstehen. Gibt es dann auch in Ort, wenn du sagst, da würdest du hingehen, wenn du mal runterkommen musst. Oder wäre das dann. Also wenn man jetzt vom Thema Entspannung auf der Arbeit spricht?

P2: Also wenn jetzt das Wetter nicht schön wäre, wäre das, die Business Lounge, ein Ort, wo ich hingehen würde. Ja, und ansonsten bin ich dann doch eher derjenige, der vielleicht einfach mal kurz rausgeht. Aber dann so richtig raus. Nicht auf die Terrasse, sondern einfach einmal eine Runde um den Block.

P1: Dann vielleicht noch könntest du beschreiben, wie du dich an deinem Arbeitsplatz fühlst.

P2: (...) Hm. Gut ausgestattet, Kreativ. (...) Ich glaube, das sind so die Kerninfos

P1: Okay, und würdest du da auch sagen, dass biophile Elemente vielleicht dazu beitragen?

P2: Nein.

P1: Okay. Ja. Faire Aussage. Wie würdest du sonst zur allgemeinen tägliche Arbeitszufriedenheit hier vielleicht noch mal beschreiben?

P2: Und wie gesagt, ich werde nicht so lange hier, wenn ich nicht fast jeden Tag wahrscheinlich zufrieden wäre, auf irgendeine Art und Weise. Absolut. Aber so? Wie gesagt, der Arbeitsplatz macht, beeinflusst das schon sehr, dass man sich an seinem Arbeitsplatz wohlfühlt, Rückzugsmöglichkeiten hat. Ich habe den Luxus eines höhenverstellbaren Schreibtisch viel zu selten nutze. Von daher Ja. Ist ein Ort, an dem ich mich wohlfühlen kann. Und wie gesagt, ich auch gerne ins Büro. Also unter anderem auch ein Grund, warum ich gerne hier hingeh.

P1: Kann ich absolut verstehen.

P2: Es gibt auch Wochen, wo ich öfter als drei Tage ins Büro gehen.

P1: Fair. Und vielleicht jetzt noch mal so Ja, abschließend noch ein paar Fragen zu dem Thema. Wenn man jetzt noch was ändern müsste hier am Design oder an der allgemeinen Gestaltung, was wäre das für dich? #

P2: Die Teppichböden aus den Büros rauszunehmen und überall diesen schönen Holzboden, was auch immer, weil es einfach gepflegter aussieht und sich, glaube ich auch grundsätzlich besser pflegen lässt, weil wir ja überall hellen Teppichboden haben. Wir haben in den meisten oder eigentlich in allen Meetingräumen mittlerweile keine Whiteboards mehr, sondern. So eine bestimmte Art Wandfarbe, die beschrieben werden kann. Die lassen sich aber auch wenn es nur Whiteboard Marker sind, irgendwann sehr, sehr schwierig reinigen. Ich glaube, ich würde wieder auf Whiteboards zurückgehen. Oder auf richtig interaktive Bildschirme. Alternativ.

P1: Klingt gut. Und hättest du allgemein auch noch vielleicht Wünsche oder Anregungen, wie man den sozialen Raum, also den interaktiven Raum noch, ob da noch irgendwas fehlt, was dir, was du noch gerne hättest oder sagst, du bist ganz zufrieden da.

P2: Also ich habe keine Vergleiche. Um ehrlich zu sein, aber ich glaube also, ich bin damit zufrieden. Und ich glaube, dass wir da auch wirklich viel schon viel Raum anbieten. Gerade auf den Küchen, auf den einzelnen Etagen. Unter der sechsten gibt es große Plätze, wo man sich treffen kann, gemeinsam essen kann. Wir haben die Business Lounge. Da würde ich. Also da gibt es für mich kein Optimierungsbedarf.

P1: Okay, absolut. Und ja, dann würde ich jetzt abschließend nur noch fragen, ob du noch irgendwelche Ja Gedanken Kommentare teilen möchtest, ob dir noch irgendwas einfällt.

P2: Zu dem Thema fällt mir nichts mehr ein, außer dir zu wünschen. Viel Erfolg bei deiner Masterarbeit zu wünschen mit den Interviews.

P1: Danke, Dann stoppe ich schon einmal die Aufnahme.

Transkript 4:

P1: Hi, thank you for your participation. Before I would now start with my questions, I would kindly ask you to introduce yourself

P2: My name is [...]. I work as a [...] and I am happy to be here.

P1: Thank you. And since when?

P2: I work at the company, since [...].

P1: Okay. And I have already heard it. You also have the possibility to work remotely from home. What are your main motivations to go to the office?

P2: I love to interact with people, especially my colleagues that I work closely with and I have a basically, I think, different levels of connections and education in that for people to come to them. And also, I think just in terms of working and efficiency, I feel like coming to office really improves that.

P1: Yeah, absolutely., What would be interesting to know for me is how does your work place look like.... how would you , describe the workplace?

P1: Yes. You mean in terms of the building?

P2: Yeah. Just what which aspects, for example, you like good or bad. Which ones you like better, like the physical surroundings

P1: I think I like a lot of the things, which we have in the office, so we have a lot of things here. The different spaces that we can co work together, whether it's like a meeting room or like these closed spaces where we can have, you know, conversations and you can always reach out to people, you know, within the 30s. It's always nice to be able to have that. The design, I mean, it's really like, refreshing, even if it's, you know, not looking very nice outside, I think I don't feel the same when I'm in the office because, we are sitting by a big windows and it really helps to, like, get some sort of energy throughout the day.

P1: Okay. Thank you. Um, do you also have, a typical day or daily routine, which, you know, go through when you're in your office and if yes, what you maybe like, describe it a bit better?

P2: Yes. So I normally on the days that I'm in office, I try to block, the first few hours to get much work done. So that's what I try to do. And also at the end of the day when, you know, post report and if it's also a quiet time where if I want to get some work done. But, I don't think I have a lot of routines in place.

P1: Okay, but do you have any spaces or rooms which you use on a regular basis besides your actual workplace?

P2: Yes, for sure. So right next to where I'm sitting, there are two rooms. We have the meeting room, where if even if it's two people, the two of us talking, I always like to go to that room. Um, it's nicer to have a big screen and be able to show everything, uh, and not disturb other people. I think that's also important. But if that is occupied, we also have a co-working space. And, uh, that is, you know, that it's just a desk with a lot of tables around it. But it also helps if you want to brainstorm something. If you want to put down something on paper, you don't want to look at the screen. So we use that space for like, brainstorming and. Going through projects. Something like this.

P1: Interesting. And now what I would also be interested in is - I saw like when you enter the building there's like it's called jungle. And so there are a lot of plants and also like around here in the lounge, here we are sitting right now. How would you say you would perceive these places?

P2: I think the plants are one of the, best things about the building, that we have, because it's, it just it gives you a different level of energy where you're not stuck in a room, which is all grey with unnatural lights. That is in the building that you don't know if it's a hospital So you don't have that kind of monotone energy, because even within the rooms or within the floors, every floor has a different theme. And, you know, you walk through places to meetings. Every place is different. It's not monotone. So I think once you have this, you don't have this monotone throughout everything. It really helps you to, to be energised, motivated.

P1: It's so nice to hear. And I also before we had a meeting right now when I also went to the rooftop sky garden. How would you say is this also part of your daily life at work?

P2: It is not part of the daily work life. I have to admit, I've been on the show only a couple of times. But I also, think the weather needs to be better, but I think it's it's always a very, very good feature to have, we also have some times, some work events that, you know, people go up and we have some barbecues or something like this. So it really helps to establish that we're in communication because sometimes it might be hard for some people to approach other people outside of their team and be able to have this like communication and network establish.

P1: I think it's a really good point to that. Yeah, I believe it is. And do you think that there are also other places which you would perceive in a similar manner as rooftop terrace?

P2: Yeah. I think I would say our, our cafeteria. Okay. I would say next to that. I have, you know, lunch with people regularly and I try to also expand outside of our team. So that's, I would say my second next, big place or touch points that helps me with that.

P1: Yeah. It's super interesting. So this is also probably „interaction“ related to my next question would be how do you think does the design and and the building in general enable interaction?

P2: I mean, we're sitting right now at a sofa that is, I believe enabling interaction and is made exactly for this. Yeah. We have these corners, I think, in different places.that is encouraging people to actually sit down, maybe not even with their laptop if they want to talk about something, if they want to, you know, take it on a different level. It's not just tasks and emails and everything like that. So I think we do have some spaces like this Business Lounge or just some small spaces next to the office in [...] that, helps us with that personal interaction.

P1:Yeah, absolutely. So if we would not talk about you specifically, Which places (I mean, you talked about meeting rooms, but in general) would you use for personal interaction,

P2: Personal interaction that is not related to work?

P1: Both please.

P2: I am trying to think (...) we also have some events also in this place, in the business lounge. That is also sometimes, including different teams. Sometimes we also have an event, I think, once a month for new joiners. So I think in the beginning, when I joined, just coming to this place which is encouraging people to just sit and communicate and talk to each other about different things. It was encouraging. So I would use this place for both cases, I guess.

P1: Super nice. Thank you. And when you talk now about your workplace, is it like rather a private room or is it rather like a bigger room with, like, shared office space where a lot of people sit in the same room?

P2: We have a shared office space. But at the moment it's only our team that is sitting there.

P1: And, and when, what would you say is the balance for you between spending time in private areas and more like, committed to like shared spaces?

P2: The majority of my time, I would say it is at my desk, but maybe I would say depending on the day, depending on the type of meetings, I would have no daily routine or weekly. My week really can go from up to down very quickly. But I would say maybe 20 to 25%, I would use that area.

P1: Okay. And then we also talk about any places that you like. What what would you say is in general the most popular community space here in gerenal?

P2: The cafeteria or the kitchen.

P1:And what do you think makes them popular?

P2: People have to eat. I mean, if we're not talking about this as the, the lunch aspect of it or when people are getting together just to eat. The, the lounge that you're sitting at.

P1: Okay. Super interesting. And when we now talk about like specific policies, do you have some policies which are like associated with your workplace,?

P2: What do you mean with that?

P1: For example a Clean desk policy – so you don't have all of your stuff flying around but keep in clean for someone else to take the place at the next day. You have like a specific, tool to book your work place?

P2: I think originally we also received the information that we have to book, which I would have not liked. I really, really like that I have my own designated space and have my stuff. Yes, that I know it's really been used by me, and I know it's there every time I come to the office. So I can sit with people that I know and that I am going to have the most communication with. I think, apart from that, I don't recall any specific policies that we have.

P1: And when we now talk again about meetings, um, you also already told me about, like, the rooms next to your workplace. But what would you say? Which room or place specifically would you then prefer for formal ones and which areas? Which ones maybe for informal meetings?

P2: I think, as long as we are sitting at a confined space or the meeting room we have. I think it's best for both informal and formal, just because there's some conversation that needs to be, you know, held behind some doors. So it's nice to have a privacy.

P1: Okay, I see that. Now maybe a bit more about [...] in general. So what would you say? What is the identity of it?

P2: Oh that is a hard one. It is definitely a fast paced one. It's technology driven. And I would say it is a place, where you can do a lot. That's what I would say.

P1: How is this brought to life by the design, the building in general, if at all?

P2: I would say it is definitely brought to life by that. so, yes, 100%. I think it looks very different to the offices that are normally associated with the hierarchy, like very old school, which I do have experience of that. And it's it's definitely reflective of fast new space and this kind of like a new feeling and this technology driven that is and has a different mindset. When you're talking about the old fashioned office

P1: Do you have an example, which elements actually gives you this feeling?

P2: I think that the design of the office I think especially the modern and airy entrance. So for the first time that I was here and I came through the door, it was completely apparent that this is not, like other working spaces that you might have because, I think it's built for, this kind of idea that you are going to have, the different various aspects of it in your workplace, and I think old companies would

have kind of utilise this space more to have a lot of desks, you know, all the all of them back to back, not build this entrance, the old compaies just have everything to the maximum capacity. Uh, and I think I'm very glad that here at this company that's not. That was not part of their idea.

P1: And when we now talk about culture and interests. How would you describe this in a few words?

P2: I would use kind of the same words.

P1: Okay that is fine as well.

P2: Identity and Culture for me are very close. Yes, absolutely. Yeah. So for me, the culture as I would say, is still like fast paced, technology driven. You just have to get used to change and try and basically make things simple in a very complex world.

P1: Now, we talked about,also about building. What is in your eyes the symbolic value for the overall company by having this HQ building?

P2: Yeah. Um, I mean, we're travel business, right? And we're situated, I think, on the, um, the most traffic area around this region. So I think even though, you know, I'm working on the enterprise section and to the, the business to customers section, I think at the very, at the heart of it, it is sitting in a place that it belongs to.

P1: Oh that's really nicely said. And then you know, in the beginning I talked a bit about Biophilic design. What would you say. What's the role of it, if at all for you in terms of sustainability for the company?

P2: Uh, sustainability. So I am not an expert in that matter.

P1: . There is no right or wrong. It's always just like your opinion.

P2: I mean, I think on one hand, It's located space where it's easily accessible by public transit. I don't know if that contributes to sustainability. I'm guessing yes. Um, and I think, on the other hand, we also have policies that we can also work from home and, um, which is also nice. And then we have some rules that we have to, like pause the, uh, or turn off the light before leaving the room. That's part of it?

P1: Yeah, absolutely. But I was also thinking, do you have anything in mind really, which is related to how the building is designed, when you see that you would associate with your sustainability?

P2: We have a lot plants, so one could say that sustainability is displayed by the plants..I guess.

P1: There is no right or wrong. That's just like, you know, part of the study to figure out how people perceive something.

P2:I see that we have a lot of plants and like, the entrance, like the jungles and here, they are cool, but we actually don't have a lot of plants in my office.

P1: Okay, I see that. No. That's fine. Then I'm just moving on. We already talked about popular community places. Do you also have, like a favourite place for you like overall in the whole building?

P2: [...] I think the rooftop. The rooftop might be one of my favourite areas.

P1: Okay, cool. Why?

P2:I think it's just it takes you back, because you have like a very nice view and you feel being part of the big picture and it helps you to think about things.

P1: Yeah. Now, again, I said a bit about biophilic design how would you say : What is the role of it regarding your productivity during the day.

P2: It is very relevant, so it's role is very impactful.. I would say, because I think if you're working at the same place for a long period of time, it's very easy to get, tired or unmotivated and it just feel this, this feeling that you have you are looking at your clock and you just want to get out. But for me, it's actually the opposite, because sometimes I just look at my watch and check what time it is and I see it's oddity like been at 5pm or 6pm so I haven't noticed the time pass. So I think that is uh, what can be contributing to that.

P1: Okay. So you then do have like there are any specific tasks where you feel like it really contribute more to your productivity. Like if the impact is even higher for specific tasks.

P2: I I think if I was doing a lot of repetitive tasks, I would feel, this. But since every five minutes, my tasks might be a different one than I think that is helping to contribute and not feeling like, um, doing the same thing.

P1: Oh, yes. I see that. . So another question would be: How do you relax in the office, like when you like have tough meetings or work tasks. Is there's something that really helps to calm down and just relax a bit

P2. I don't have that.

P1: Or in another way: Do you have any space or elements that we would say to give you more energy?

P2: Coffee? But no I think that would be the terrace and some fresh air.

P1: If you had to describe what your workplace looks like? Which words would you use?

P2: The business as a working space you mean?

P1: Yes, as a working space for you. How it makes you feel.

P2: It makes me feel motivated and [...] it's separates you from the routine., because this is kind of not, the ordinary. It's a little bit outside of that.

P1: Yeah, I see that. And how would you say that the surroundings here in the office or in the total building affects your feeling of belonging?

P2: I think, it makes me kind of proud when I'm working right here that I can say, this is the place that I work and I would say that it's on the surface, the international design it makes me feel like I belong.

P1: Why?

P2: Because of the way it is designed and working in such a modern light office space

P1: Yeah. Okay. Yeah. Super interesting. And then also coming to like the last part, if, um, there were any aspects which would need to be changed or someone asked you what you would change about the overall design. What would it be?

P2: I mean, I think one of the points that you mentioned earlier, that I don't have that place, where I can just go and take a breath and manage your thoughts before you go back in. We used to sit on a different floor and we had a balcony right next to us. And I know we still have a balcony that is, you know, a couple floors up, but it's not the same as before, as we moved offices with another department. Now, it's more of a task, and I haven't done it, but I used to get some fresh air or just take like, two minutes that I can have maybe my coffee, if it was snowing or it was super cold but it just helped me, like bring me back in and not get sucked in you know, drowning in a lot of things that everyone has to do.

P1: Yeah, it's super interesting. Thank you. And other besides that, any other like design elements which you, for example, have seen somewhere else or like not only design but like pretty much anything and you thought, it would be so nice to have that here as well?

P2: I think I remember at my former employer [...] we had a game room. It wasn't like people were using it ujust on [...] 2 p.m. on a Monday. It was more for after work. I think that was also a lot of fun. And I mean, we've also had some crazy things in there. I think a hairdresser and a dry cleaner or something like this. That's however not something I think I miss.

P1: Yeah. Okay. That's okay. And yeah. Then actually, that's pretty much it for myself for now. Do you have any like, final thoughts, comments that you would like to share?

P2: No, I mean, I think this is very interesting what you're doing. I also like the thought of it. Sometimes when I come in and I see this area and the building, I really see like the area. I mean, that topic is super

relevant nowadays because people are not always working in office. And once they come in, it needs to really give you that feeling that you belong, to have connections and an employer has to support it.

P1: Thank you. That's super nice from you. Thanks again for participation and I will now quickly stop the recording.

Transkript Interview 5:

P1: Hi, erstmal willkommen und vielen Dank für die Teilnahme am Interview.

P2: Hi, ja gerne ich bin schon gespannt.

P1: Freut mich. Nachdem ich nun schon etwas kurz über Biophilic Design erklärt habe, würde ich nun mit meinen Fragen beginnen und bevor ich jetzt mit meinen „themenspezifischen Fragen“, würde ich einmal dich bitten, dich vorzustellen.

P2: Gerne. Mein Name ist [...], Ich bin [...]. Ich arbeite seit [...] immer am Standort [...] und in meiner Zeit bei hier habe ich auch in [...] verschiedenen Büros gearbeitet. Habe also auch mit [...] verschiedenen physischen Arbeitsumgebungen zu tun gehabt, da wir [...] umgezogen sind. Bis zu Corona habe ich fünf Tage die Woche im Büro gearbeitet. Ich hatte keinen Außendienstjob, sondern immer einen bürobezogenen Job und dann gab es die Zeit durch Corona, bei der wir im Homeoffice waren. Nach der Rückkehr aus dem Homeoffice dann wieder ins Büro. Seitdem arbeite ich in einem hybriden Arbeitsmodell.

P1: Okay, und ich habe jetzt auch schon mitbekommen, wie du gesagt hast, dass es hybrid ist. Aber was sind sozusagen deine Hauptmotivationsgründe, dass du im Office vor Ort arbeitest? Jetzt abgesehen davon, dass ihr es ja auch müsst, aber dass du sagst, an dem Tag komme ich ins Office, weil da muss ich die und die Sachen erledigen?

P2: Das ist nicht bezogen auf Arbeitsablieferung, sondern entweder getrieben durch Meetings. Es gibt bestimmte Situationen, bei denen physische Meetings schneller zum Ziel führen als virtuelle. Gerade

dann, wenn kreative Lösungen gefunden werden müssen und Crossfunktional aus verschiedenen Bereichen verschiedene Teams zusammenarbeiten müsse und auch wenn neue Teammitglieder integriert werden müssen in Gedanken oder Arbeitsprozesse. Das ist dann deutlich schneller, aber auch bei kleineren Problemlösungen, also in dem Moment, wo irgendetwas auftritt, zu sagen okay, ich weiß, der Kollege XY ist auch im Haus ist der Experte dafür. Ich laufe gerade an dessen Arbeitsplatz vorbei oder treffe denjenigen zufällig in der Kantine, auf der Terrasse irgendwo im Gebäude. Und das beschleunigt tatsächlich die Klärung von, also die informelle Klärung von bestimmten Themen beschleunigt das physische Dasein durchaus. Das ist sicherlich ein Hauptgrund. Für mich ist aber auch ein Hauptgrund die Präsenz für meine Teammitglieder. Also das ganze „leading by example“ ist wichtig, um Präsenz zu zeigen, um auch ansprechbar zu sein. Ich glaube, die Hürde, aus der Organisation, in meiner Stellung angesprochen zu werden, ist eine andere, wenn man vor Ort ist, als wenn es irgendwie über Zoom ist, weil man nicht weiß, stört man gerade, stört man nicht. Der letzte Motivationsgrund ist unsere Kantine. Ich mag die echt sehr.

P1: Ist wirklich ziemlich gut. Ja. Okay, dann würde mich vielleicht auch noch ein bisschen interessieren, wie du deinen Arbeitsplatz hier jetzt zum einen bewerten, aber auch beschreiben würdest.

P2: Also mein Arbeitsplatz an sich, hat für mich überhaupt gar keine emotionale Bindung. Ich habe in diesem Gebäude schon im dritten, vierten, fünften Stock gesessen, da unsere Teams öfter routiert sind, da wir während Corona einen Stock zwischenvermietet haben. Ich saß also schon in diesem Teil des Gebäudes, im mittleren, im ganz Äußeren, mit Blick zum Dom. Aktuell nicht mit Blick zum Dom. Das ist mir eigentlich egal. Was für mich zählt, ist die Ausstattung an meinem Arbeitsplatz. Wo der Schreibtisch steht, ist dabei völlig irrelevant.

P1: Okay und gibt es -auch wenn du jetzt von der Ausstattung sprichst, irgendwelche Sachen, die dir trotzdem superwichtig sind, wo du sagst, auf die legst du mehr Wert?

P2: Ja. Ich brauche zwei Monitore. Eine Dockingstation mit Tastatur und Maus. Okay.

P1: Hast du auch so was wie ein typischen Arbeitsalltag bzw. gewisse Routinen? Oder ist es eher, jeder Tag ist komplett anders? #00:04:51-5#

P2: Ich habe keine Routine. Ich habe nicht den gleichen Arbeitsablauf an jedem Tag. Dadurch, dass ich auch mit den Teams international arbeite, ich auf [...] leite und [...] leite, hängt immer davon ab, wo gerade welches Projekt steht. Und dadurch, dass ich im [...] tätig bin, in dem Moment, wo irgendwas passiert ist, egal was du geplant hast, musst du dich um das Problem kümmern.

P1: Ja, klingt nachvollziehbar. Und welche Rolle spielen für dich - wenn überhaupt -dann Biophilie Elemente?

P2: Das finde ich total wichtig. Also ich habe zuvor in [...] älteren Gebäuden gearbeitet, als ich für die Firma tätig war. Die sind mit dem Standard hier nicht zu vergleichen, was das Tageslicht anbetrifft. Also tatsächlich auch die Möglichkeit, Bäume zu sehen, hier mitten in der Stadt, was nicht so trivial ist. Und das hat durchaus für mich einen [...] ich weiß gar nicht, wie ich es beschreiben soll, aber es gibt mehr Energie, also mehr Tageslicht.

P1: Okay, und dann habe ich jetzt ja gesehen, dass eben unten vor allem so viele Pflanzen sind in der Halle und auch in dieser Business Lounge, wo ich jetzt bei dem vorherigen Interview war. Wie würdest du sagen, dass du die Orte wahrnimmst?

P2: Ähm. (...) Schön. Ich mag die Pflanzen, aber ich glaube, sie haben schon einen Einfluss auf die Atmosphäre. Und die Orte sind ja auch bewusst gewählt. Das sind ja keine Funktionsräume, in denen keine Ahnung Code programmiert werden muss, sondern sie dienen dem Zweck zum Austausch. Ja, absolut. Ich glaube, dass ich glaube, das nimmt man gar nicht so bewusst wahr, sondern das passiert irgendwie unterbewusst. Ja, das ist halt gastfreundlich.

P1: Wie würdest du dann diese als Teil des sozialen Raums der Firma bewerten?

P2: Ich glaube fast ausschließlich. Also die Die Business Lounge ist ein sozialer Raum. Unsere Lobby, unser Atrium ist ein sozialer Raum. Auch hier die Pflanzen die vom 4. Stock hier hochwachsen. Ja, das sind die sozialen, von allen genutzten Räumlichkeiten, das ausstrahlen.

P1: Ja, jetzt würde ich nämlich dann noch auf die Dachterrasse einmal zu sprechen. Wie würdest du sagen, dass die zu deinem Arbeitsalltag beiträgt?

P2: Ich rauche.

P1: Gibt es noch andere Orte, die du so ähnlich wahrnimmst wie die Dachterrasse, die du vergleichen würdest damit?

P2: (...) Also die Dachterrasse, wenn sie jetzt nicht genutzt wird von Kollegen oder Kolleginnen oder mir mal zum Rauchen. Ist es also wenn man einmal den Abstand gewinnen muss, dann ist es ja immer noch im Geschützten. Ich muss nicht aus dem Gebäude heraus. Ich bin dann immer noch im Gebäude, kann auf die Terrasse gehen, Abstand zum Geschehen bekommen, zu meinem Rechner, mich einmal hinsetzen, tief durchatmen, sammeln und weitermachen. Ja das hilft sicherlich auch so Räume wie diesen zu haben, das ist kein offizieller Meetingraum, sondern so eine halbe Besprechung und halber Rückzugsort. Dadurch, dass wir Großraumbüros haben, irgendeinen Raum finden, in dem jetzt nicht bestimmte Umgebungsgeräusche stattfinden, das ist wichtig. Ja, um mich dafür zu sortieren und zu konzentrieren.

P1: Okay, das hängt jetzt auch so ein bisschen mit der nächsten Frage zusammen. Und zwar wie würdest du sagen, dass die Art, wie das Gebäude gestaltet ist, auch die Interaktion fördert?
#00:08:33-9#

P2: Dadurch, dass wir ja ein Großraumbüro haben, das unterteilt ist in mehreren Sektionen, ist die Kommunikation automatisch gegeben, also die Tatsache. Dass wir so verschiedene Fachbereiche auch bewusst so platziert haben, wie sie sind und nicht zu sagen, Die IT sitzt auf der einen Etage und dann die nächsten auf der nächsten, findet diese Interaktion ja auch automatisch auf dem sozialen Weg statt. Selbst wenn man sich nur in der Gemeinschaftsküche trifft, um sich einen Kaffee zu ziehen. Und dadurch ergeben sich ja ganz naturgemäß auch fachliche Gespräche. Absolut, wo man Wissen miteinander teilen kann.

P1: Ja, und wenn man jetzt von das hat ja auch was mit persönlicher Interaktion zu tun auf jeden Fall. Welche Orte nutzt du persönlich dafür am liebsten?

P2: Die Kantine.

P1: Okay, alles klar. Ja, Ich glaube, die Kantine ist auf jeden Fall beliebt.

P2: Hier ist sie das tatsächlich. Dann und dadurch, dass schon ab 8:00 die Kantine geöffnet ist, ist es auch ein schöner Platz für Morgenmeeting. Gerade dann, wenn man einen informellen Rahmen sucht und es nicht zwingend in einem Meetingraum stattfinden muss, ist es eine schöne Möglichkeit. Mittags ist es ein bisschen schwierig. Den Lautstärkepegel hast du mitbekommen? Ja, aber trotz alledem ist das eine sehr gute Möglichkeit.

P1: Okay, und wenn man jetzt noch über ja sage ich mal private Raum und gemeinschaftliche Räume spricht ich habe ja eben deinen Arbeitsplatz auch gesehen. Wie häufig würdest du sagen, dass du auch private Räume nutzt?

P2: Einmal am Tag wir haben verschiedene Möglichkeiten, einen Raum wie diesen, den kleinen Meetingraum, den wir am Anfang auch suchen wollten. Wir haben Telefonboxen oder so geschlossene und offene, ja, oder halt die normalen Meetingräume.

P1: Und wie würdest du sagen, ist das für dich persönlich jetzt das Gleichgewicht zwischen Privaten und Gemeinschaftsräumen?

P2: Das Ich brauche diese privaten Räume nur, wenn ich Telefonate führe, die dann jetzt erstmal vertraulich sind und die ich dann nicht im Großraumbüro, was dann die Gemeinschaftsräume sind.

P1: Klar. Und jetzt hast du ja gesagt, dass für dich vor allem der dieses Restaurant unten super beliebt ist. Aber was würdest du sagen, was allgemein auch die beliebtesten Gemeinschaftsräume oder Bereiche sind?

P2: Also ich würde vermuten, wie überall die Küche. Dadurch, dass wir auf jeder Etage auch zwei Küchen haben, sind das sehr gern genommene Treffpunkte.

P1: Okay. Und noch mal zum Arbeitsplatz zu sprechen. Habt ihr irgendwelche Policies bei euch im Team?

P2: Clean Desk Policy.

P1: Okay. Und auch ich habe in anderen Interviews gehört mit dem Ticket -Buchen macht ihr das auch?

P2: Flex Desk und Buchen, was ja auch dann wiederum die Interaktion fördert.

P1: Okay, das heißt, du suchst dir auch immer einen anderen Arbeitsplatz oder hast du immer den gleichen?

P2: Ich habe bisher immer den gleichen. Meine Rolle ist aber auch nicht zu vergleichen mit anderen. Dadurch, dass ich auch sehr viel mit Satellitenteams arbeite und gar nicht so stark vor Ort.

P1: Okay. Warum du genau den Arbeitsplatz ausgesucht hast?

P2: Der war einfach verfügbar und da.

P1: Okay, alles klar. [...] Jetzt hast du eben schon gesagt, dass du vor allem für ein Morgenmeeting oder so auch gerne mal unten im Restaurant sitzt. Was würdest du sagen, Sind deine bevorzugten Räume, wenn du jetzt eher formellere Treffen hast?

P2: Einer unserer Meetingräume. Dafür buche ich die dann.

P1: Und hast du dann Lieblingsraum?

P2: Der, der am Nächsten ist

P1: Okay, ganz pragmatisch ist auch gut.

P2: Alle Meetingräume sind gleich ausgestattet.

P1: Klar, jetzt noch ein bisschen mehr Vielleicht zu allgemein. Worin würdest du sagen, siehst du die Identität oder auch die Unternehmenskultur von diesem Unternehmen? #

P2: Identitätsstiftend für uns ist das Streben danach, unsere Kunden immer zufrieden zu stellen. Unsere hat dir bestimmt auch schon jemand anderes im Interview gesagt wir haben neun Leading Principles.

P1: Nein, du bist die Erste.

P2: Ehrlich. Unsere Leading Principles definieren im Prinzip unser Handeln und das sind auch keine Prinzipien, die wir irgendwie irgendwo hingeschrieben haben. Und dann nehme ich mir ein Büchlein hervor, sondern sind so. Eigentlich nicht aus der Identität von dem Unternehmen getrieben und so. Ich kenne die Firma seit [...] Jahren und so kenne ich es auch sehr sehr stark kundenorientiert. Wir sagen Customer View First. Was ist das für ein Problem? Was braucht es für eine Lösung? Wie können wir auch Dinge anders denken, um unsere Kunden das zu geben, was sie brauchen? Ich will jetzt nicht alle neun aufführen, aber ein anderes ist auch immer das Gegenteil zu nehmen, ist aber aus der anderen Außenseite, also extern der Kunde und intern aber auch „Foster Healthy relationships“ bedeutet also die Art und Weise der Zusammenarbeit. Wir können kontrovers diskutieren, fachlich. Wir können auch radikales Feedback geben. Nichtsdestotrotz geht es um eine gesunde Zusammenarbeit und eine Förderung des Teamspirit. Und das sind für mich zwei Sachen, die uns sehr stark ausmachen und die die Firma für mich interessant machen.

P1: Okay, und glaubst du, dass diese Sachen auch durch das neue Gebäude und durch das Design hier vermittelt wird?

P2: (...) Ja, also dass wir eine Kundenperspektive haben, ich glaube, das ist, dass der Kunde an erster Stelle steht, kann, glaube ich, kein Gebäude vermitteln. Zumindest nicht in der Industrie, in der wir tätig sind als Plattform. Aber das ganze Thema auch des kontinuierlichen Lernens, der Kollaboration, die stattfindet, auch Dingen auf den Grund zu gehen, sie zu verstehen, basierend darauf, die richtigen Ableitungen zu treffen und dann dafür zu arbeiten, dass das, was die Ableitung sagt, erzielt wird. Und das fordert einfach für eine Firma, die als Plattform agiert, natürlich crossfunktionale Zusammenarbeit und das wird definitiv wird es reflektiert, weil es ja nirgendwo, außer Meetingräume und in der Geschäftsführung geschlossene Räume gibt. Ja, also selbst wir als Senior Führungskräfte sitzen mit den Teams.

P1: Ja, voll interessant. Absolut. Und würdest du auch sagen - Jetzt hast du ja gesagt, ihr hattet auch schon andere Gebäude und seid jetzt seit 2017 hier -wohin würdest du, sage ich mal, den symbolischen Wert von dem Headquarter für das Unternehmen sehen?

P2: Dieses Gebäude heißt [...] und wenn ich das interpretiere, als symbolischen Wert. Wir sind im Herzen von [...], und [...]als Headquarter ist das Herz dieser Firma.

P1: Ja genau, aber wie würdest du sagen, oder kannst du das an irgendwas festmachen, was das Gebäude für dich ausstrahlt, dass es diesen, dieses Herz ist, außer dem Namen.

P2: Zum einen ist es die Nähe direkt zum Bahnhof, also am pulsierenden Leben. Dann aber auch wiederum die Offenheit. Das Herz pumpt Blut durch die durch die Blutbahn und so passiert es auch. Du kommst zum Eingang rein und dann bist du im Kreislauf in diesem Gebäude unterwegs und versorgst Hirn und Hände mit Blut und Sauerstoff.

P1: Das ist echt schön gesagt. Gutes Zitat. Dann vielleicht noch mal zu dem Thema vom Biophilic Design, was ich am Anfang kurz erwähnt hatte. Was denkst du? Wenn überhaupt, spielt es für dich eine Rolle im Thema von Nachhaltigkeit für das Unternehmen?

P2: Also ich glaube das ganze Gebäude spiegelt es wieder. Wir sind ja ein Niedrigenergiehaus. Dieses Haus ist ein Niedrigenergiehaus, was sich dadurch auszeichnet, dass wir keine Klimaanlage haben und dass das merkt man einfach. Also wenn es jetzt gleich heiß wird, dann macht nämlich nicht die Klimaanlage auf 19 Grad an, sondern das bewegt sich dadurch Und auch die Heizung oder die Warmluft oder was auch immer das ist, geht runter, wenn in dem Gebäude keine Bewegung stattfindet. Also sehr intelligent gebaut. Und ich glaube, das ist das, was entscheidend ist. Also wie können wir auch in der Art und Weise, wie wir arbeiten und in welchem Gebäude wir arbeiten -natürlich ist es von 2017, aber natürlich die Standards erfüllt, die du brauchst für Isolierung. Aber wie kann so was auch dazu beitragen, dass die Energiekosten unten gehalten werden und niedrig gehalten werden? Ich glaube, das ist entscheidend. Darüber hinaus glaube ich aber auch, es ist die Nähe zum Hauptbahnhof. Also gerade das ganze Thema Pendeln: Praktischer geht es ja nicht. Sowohl innerhalb [...] hast du ja auch festgestellt. Aber wir haben viele Kollegen, die leben nicht in [...], wo du CO2 neutral mit der Bahn hinkommen kannst ohne größere Aufwände. Also heute vielleicht nicht und morgen, wegen der Streiks, aber ansonsten ohne Probleme. Die öffentlichen Verkehrsmittel nutzen kann, auch innerhalb [...]s durch die U-Bahn-Station vor der Tür und das finde ich, ist was Entscheidendes.

P1: Ja, absolut. Wie würdest du es bewerten, wenn du jetzt hier Kunden oder eben externe Leute in dem Gebäude zu Besuch sind? Für Meetings oder aus anderen Gründen? Hattest du da schon mal eine Situation, dass jemand speziell auf das Gebäude reagiert hat oder irgendwie ein Kommentar gemacht hat?

P2: Also gerade so am Anfang auch die Kunden, die unser altes Gebäude kennen, aber auch die, die das neu kennen. Ich glaube, das ist jetzt wir haben kein typisches Büro, sondern wir haben ein typisches modernes Büro für die Industrie, in der wir arbeiten. Internetplattform. Das heißt, was verbindet man, wenn man die Augen zumacht, damit wie ein Büro aussieht von der Firma, die eine Internetplattform anbietet? Viel Glas, offen, transparent, ein schickes Design. Und das spiegelt es wider. [...] Also unser Büro ist repräsentativ. Auf jeden Fall.

P1: Ja, jetzt hast du ja vorhin schon gesagt, dass du eigentlich, also am liebsten auch als Gemeinschaftsraum unten das Restaurant hast. Hast du aber trotzdem noch so abgesehen jetzt von Gemeinschaftsräumen generell irgendeinen Lieblingsort?

P2: Nee, also das ist mein Arbeitsplatz. Zu dem, an dem befinde ich mich die meiste Zeit. Ansonsten Meetingräume. Oder aber eben die Kantine.

P1: Und gibt es auch einen Ort, den du gar nicht so gern hast? Und wo du sagst, da halte ich mich eher ungern auf?

P2: Nein, gibt es nicht.

P1: Schön.

P2: Dadurch, dass ich fast überall schon gegessen habe, wüsste ich jetzt nicht, wo ich mich nicht gerne aufhalte. #

P1: Okay. Und um noch mal zu dem Thema von so ein bisschen Biophilic Design zu kommen: Welche Rolle spielt es, wenn, wenn überhaupt im Zusammenhang mit deiner Produktivität?

P2: Ich glaube, meine Produktivität beeinflusst tatsächlich der Faktor Licht. Also das ganze Thema im Fenster, auch wenn ich dann mal entweder morgens früh da bin oder abends länger sitze, dann hast kein Gefühl davon, eingesperrt zu sein, gerade wenn man auf dieser Seite des Gebäudes sitzt. [...] kannst du ja das Leben beobachten und auch mal zu reflektieren. Ich weiß schon, dass das Arbeitsumfeld, in dem ich mich bewege, kein Arbeitsumfeld ist, was als Büro überall so gegeben ist. Das heißt, ich bin schon privilegiert in der Art und Weise, wie ich arbeiten darf und was mein Arbeitgeber mir zur Verfügung stellt und ich glaube, dass das definitiv auch einen Einfluss auf die Produktivität hat, wenn man es mal so ein bisschen unter dem Dankbarkeits- Aspekt auch wahrnimmt und das auch so darüber mal reflektiert. Aber das Thema Fenster und Licht ist, glaube ich das Allerwichtigste, dass das tatsächlich gegeben ist und auch die Möglichkeit aus der Kombination zwischen Großraumbüro und dann auch privaten Räumen.

P1: Okay. Und würdest du auch sagen, ich kenne mich jetzt mit deinen Alltagsaufgaben nicht so gut, aber das ist trotzdem Bereiche hier gibt, die dir helfen deine Kreativität zu fördern während des Tages, wenn dann nötig bei gewissen Aufgaben?

P2: Das sind dann tatsächlich die Meetingräume. Also wenn es dann darum geht, ich sag mal. Kreativ zu sein. Und kreativ meine ich nicht im Sinne von Malen, da bin ich nicht gut. Aber wenn es um Prozessdesign geht beispielsweise, das sieht man jetzt hier nicht, [...] weil es ein kleinerer Besprechungsraum ist. Aber unsere Meetingräume haben alle Whiteboards zum Beispiel. Also entweder, dass man sagt okay, ich nehme mir einen Stift und malt das mal, dann hast du irgendwie auf fünf oder sechs Metern ein Whiteboard. Das ist sehr stark fördernd, finde ich. [...]

P1: Verstehe ich. Und abgesehen jetzt von der Ausstattung als solches hast du auch irgendwas im Design, was dir hilft, dich produktiver, kreativer zu entfalten?

P2: Was ich gut finde ist ich finde unser Ich persönlich finde **unser Design nicht aufdringlich**. Ja, jetzt sitzen wir in einem Raum, der hat eine rote Wand. Ja, könnte man meinen. Die schreit einen an, aber de facto ist es irgendein Rotton. Wie auch immer der Architekt in dieser es geschafft hat, der einen nicht erschlägt. Ja, und das ist die Kombination aus Farbe, aus Mustern, die aber so gewählt sind, dass sie nicht ablenkend wirken. Da haben Experten echt einen guten Job gemacht. Muss man ihnen lassen.

P1: Definitiv. Okay, jetzt hast du zwar vorhin am Anfang gesagt, du hast jetzt ja keine Gefühle oder keine Bindung zu deinem Arbeitsplatz, hättest du trotzdem irgendwie ein paar Worte, mit dem du sagen kannst, wie du dich hier in der Arbeit fühlst?

P3: Also ich hatte eben schon mal tatsächlich das, was ich jetzt nicht jeden Tag denke, aber das Thema Dankbarkeit. Wenn man über seinen eigenen Arbeitsplatz reflektiert [...] Oder das ist die Erkenntnis darüber, dass man privilegiert arbeiten darf. Ich glaube, das ist so für mich das, was am stärksten das Ganze beeinträchtigt. Aber auch die Flexibilität, ich kann meinen Arbeitsplatz aussuchen oder ich gehe immer an den gleichen Platz, weil ich schon so alt bin. würde ich noch sagen so, dieses ganze Thema aufgehoben. Das wird jetzt ein bisschen sehr emotional. Ich glaube, dass auch ein bisschen zu schwerwiegend, weil ich eher rational an die Themen angehe. Aber auch das Thema Essen: zu Hause esse ich ein Brot, hier esse ich einen Salat. Nizza wie heute so total lecker.

P1: Genau. Aber jetzt mal weg vom Emotionalen, Nur noch mal vielleicht eine Sache kurz dazu würdest du auch sagen oder wie würdest du sagen, dass dieses physische Umfeld auf dein Zugehörigkeitsgefühl zu dem Unternehmen auswirkt?

P2: Ach, ich glaube, das hat. Das macht es nicht aus. Also ich habe mich zu der Firma auch in unseren anderen Gebäuden genauso zugehörig gefühlt, wie ich mich heute fühle.

P1: Gibt es sonst noch irgendwelche Ereignisse und Erfahrungen, die sage ich mal, deine Sicht nochmal auf deinen Arbeitsplatz beeinflusst haben?

P2: Also ich glaube tatsächlich, das war der Wechsel in dieses Bürogebäude von einem Gebäude, in dem wir vorher saßen, keine Ahnung aus den 60er, 70er Jahren. Ich weiß es nicht. Was ein Standard Bürogebäude war, das mit dem Umzug hierhin war ein Upgrade aus der Economy in die First Class. Ich glaube, das ist für mich so tatsächlich das Stärkste

P1: Okay, voll interessant. Dann hätte ich jetzt abschließend noch ein, zwei Fragen zum Thema. Gibt es irgendwelche Aspekte von deiner Arbeitsplatzgestaltung, die ja sozusagen du dir anders wünschen würdest?

P2: Nein.

P1: Okay. Und gibt es sonst irgendwelche Designelemente oder irgendwelche Art von sozialen Räumen, die du vielleicht woanders gesehen, aber dir dachtest: „Oh, das hätte ich auch gern“?

P2: Ich überlege.

P1: Es gibt auch allgemein kein Richtig und Falsch, einfach nur deine Auffassung.

P2: (...) Dadurch, dass ich auch eher funktional von der Art und Weise bin. Wir haben jetzt keinen Raum in der Tischtennisplatte. Fehlt mir auch nicht. Ich spiele kein Tischtennis und ich brauche so was nicht, um soziale Interaktionen zu haben. Deshalb Nein.

P1: Völlig fair. Dann sind wir eigentlich jetzt auch schon so am Ende. Hast du abschließend noch irgendwas? Kommentar, Anmerkungen, irgendwas, was du loswerden möchtest?

P2: Viel Erfolg und ich bin gespannt auf die Erkenntnisse.

P1: Danke.

Transkript Interview 6:

P1: Hi, nochmal danke für dein Zeit. Ich würde einmal damit beginnen zu fragen, ob du dich bitte einmal vorstellen könntest.

P2: Also, ich heiße [...], Ich bin seit [...] , habe ursprünglich im [...] angefangen, im [...]. Bin dann aber zum [...] gekommen und leite [...] alles, was dazugehört.

P1: Okay. Und jetzt habe ich gehört, dass ihr schon so eine Homeoffice Regelung auch habt. Also drei-zwei ist so unausgesprochenes Gesetz wie ich es gehört habe. Was sind jetzt abgesehen davon auch so deine Hauptmotivationsgründe ins Office zu gehen, anstelle dessen von zu Hause zu arbeiten?

P2: Bei uns im Team ist es so, dass wir, also wir sitzen nicht alle hier in [...], ich habe auch viele oder viele ein paar Mitarbeiter, die komplett remote arbeiten oder in Indien sitzen. Also wir sind schon gut verteilt. Hauptgrund ist aber für mich, hierhin zu kommen, dass ich finde, also die Mitarbeiter, die ich hier in [...] habe, die sehe ich auch gerne. Ich finde, wenn man irgendwie Meetings zusammen hat, Jourfix was auch immer, irgendwie mal kurz über den Flur rufen Hey, wie sieht es aus? Das ist deutlich angenehmer als zu Hause, finde ich. (...) Ja und ich finde auch, was hier bei uns sehr deutlich ist Dadurch, dass wir viele unterschiedliche Teams hier auch sitzen haben, bekommst du mal so ein bisschen von den anderen mit, was da so los ist. Obwohl man irgendwie so im täglichen Arbeitsalltag wenig Berührungspunkte hat, sage ich mal, Aber wir sitzen hier auch alle sehr eng. Das ist echt ganz schön und ich finde, die Mittagspause nicht alleine zu verbringen ist irgendwie auch mal ganz nett.

P1: Ja, kann ich absolut nachvollziehen. Und wie würdest du so allgemein deinen Arbeitsplatz hier zum einen bewerten und auf der anderen Seite aber auch beschreiben?

P2: Ich mache erstmal die Beschreibung, weil ich glaube, Bewertung kommt dann irgendwie direkt. Also ich finde, dass wir von der Location her sind wir super zentral. Das finde ich total angenehm, weil du auch vor oder nach der Arbeit irgendwie zum Sport, das ist gar kein Problem. Das finde ich super schön, auch mit der Bahnanbindung, dass wir direkt am Hauptbahnhof sind, weil dort das Einzugsgebiet irgendwie viel größer ist. Jetzt hier im Büro finde ich, es ist alles sehr offen hell. Ein bisschen ungemütlich, weil alles irgendwie auch so gleich aussieht. Ich finde, das sieht dann irgendwie schnell auch ja irgendwie nicht mehr so schön aus. Das gefällt mir nicht so gut, aber ansonsten haben wir bei uns hier auch direkt eine Terrasse. Wir haben eine Küche, es ist alles super offen. Manchmal dann aber auch ein bisschen laut, wenn viele Leute telefonieren. Und ich würde bei mir behaupten, ich telefoniere über 80 % des Tages. Ja, ich glaube, ich bin auch sehr laut. Für alle, die um mich da irgendwie herumsitzen. Ich finde aber hier durch die Bilder zum Beispiel, die wir haben oder auch so Meetingräume hier, wir haben da vorne auch so eine kleine Telefonbox, sind gute Rückzugsmöglichkeiten. Glaube aber auch, wenn wir jetzt hier alle kommen würden, jeder kann sich hier seine Tage selber aussuchen, dann wird das auch schnell voll. Also, dass hier der Meetingraum frei ist, ist auch dann selten. Ich finde, man hat dann ja doch auch so ein paar Gespräche. Ich habe zum Beispiel gerade super viele Bewerbungsgespräche, weil wir jemanden suchen, dass würde ich jetzt niemals an meinem Arbeitsplatz machen. Dadurch brauche ich aber selber auch total oft einen Rückzugsort und Möglichkeit dafür. Und das, also die Rückzugsmöglichkeit hier im Gebäude bewerte ich als eher suboptimal, würde ich sagen. Ansonsten aber diesen offenen Arbeitsbereich finde ich total schön, auch mit den Fenstern. Hier ist andauernd die Terrassentür offen. Manchmal, wenn ich Jour Fixe habe, mache ich die auf der Terrasse. Also das finde ich schön und offen und man ist irgendwie immer in einem anderen Setting. Das mag ich.

P1: Und weil du vorhin noch meintest, dass vieles gleich aussieht: Wie meintest du das?

P2: Also wir haben ja alle den gleichen Tisch und alle den gleichen Stuhl und alle irgendwie das gleiche Setting, das finde ich manchmal ein bisschen ungemütlich. Und es ist auch wir haben ja auch eine Clean Desk Policy. Theoretisch. Ja dann irgendwie superschwer seine eigenen Sachen irgendwie. Also es ist manchmal nicht so, man fühlt sich nicht, als wäre das so sein Platz.

P1: Ja und sitzt du aber immer dann am gleichen Platz, oder? Denn ich habe nur so was mitbekommen, dass es ein Buchungssystem gibt? Wie läuft das bei euch?

P2: Wenn ich jetzt ganz ehrlich bin, nutzen wir das bei uns noch nicht so richtig. Dadurch, dass wir alle, also wir haben alle einen eigenen Platz, wir haben super viele Leute bei uns, die auch ein Attest für einen stehenden Tisch zum Beispiel haben. Die darfst du ja gar nicht buchen. Du brauchst ja theoretisch nur den Bereich. Fairerweise machen wir das gar nicht, oder Ich persönlich habe noch nicht gebucht.

P1: Ja, absolut, absolut fair. Was würdest du sagen, also wenn überhaupt, was für eine Rolle spielen dann diese biophilen Elemente für dich im Arbeitsalltag? #

P2: Mir ist das schon auch wichtig, weil ich glaube, dass zum Beispiel irgendwie Licht oder eine Terrasse das gibt noch mal so ein bisschen, also ich finde so ein bisschen Helligkeit irgendwie und du hast auch das Gefühl, du bekommst ein bisschen was vom Tag mit. Ich finde, also wenn ich jetzt in einem Büro ohne Fenster arbeiten würde, dann fragst du dich manchmal Und wie war der Tag? Hat es geregnet? Hat es geschneit? Das fände ich jetzt nicht so schön. Und ich finde auch die Möglichkeit zu haben, mal rauszugehen, andere Farben zu sehen, dass nicht jede Wand hier irgendwie weiß ist, das finde ich persönlich ganz angenehm und bringt so ein bisschen Abwechslung rein. Wir haben ja auch überall Wandmotive von der Natur. Ich finde das irgendwie dann manchmal, wenn man im Zoom Call ist und dann sein Hintergrund irgendwie sieht. [...] Also bei mir sieht man, ich bin vom Wasserfall. Das finde ich eigentlich immer ganz schön, weil man irgendwie ein bisschen was buntes, natürliches noch dabei hat, das irgendwie immer so ein weißen Hintergrund da zu haben. Also ich persönlich finde das hier echt cool und wir haben auch viele Möglichkeiten auf eine andere Terrasse zu gehen, zu grillen. Dadurch, dass das Gebäude so groß ist. Schon echt cool. Und wenn ich das vergleiche mit den anderen Büros, die wir haben, weiß ich, dass es nicht überall so ist. Also dass es im Headquarter meine ich, anders ist als in den ganzen anderen Standorten.

P1: Ja, voll interessant. Und zum Beispiel. Ich habe auch den Dschungel unten schon gesehen und die Lounge unten. Wie würdest du sagen, nimmst du diese Orte wahr? #00:07:45-1#

P2: Ich finde das mit den Pflanzen mega schön. Ich finde es auch ein bisschen beruhigend, weil ich wir haben da was - Ich weiß nicht, ob du den Wasserfall gesehen hast- aber wir haben ja auch einen Wasserfall und ich finde also mich beruhigt das. Ich finde das auch schön. Ich finde man es riecht auch anders. Es riecht irgendwie mega frisch. Deswegen bin ich eigentlich auch total gerne in der Lobby oder da wenn wir essen, essen wir auch manchmal unten in der Business Lounge. Da ist auch so eine Mooswand noch dahinter. Das finde ich echt schön.

P1: Gibt noch andere Orte im Gebäude, die du ähnlich wahrnimmst?

P2: (...) Ich glaube nicht. Wenn ich so drüber nachdenke. Du hast ja wahrscheinlich schon gesehen, dass wir auch so einen Riesenbaum stehen haben im vierten Stock, das wäre ein Ort den ich noch so wahr nehme. Ja, da können wir als Mitarbeiter aber überhaupt nicht hin, weil wir die Etage ja mittlerweile untervermietet haben. Das habe ich mich vorher oft aufgehalten. Das wäre sicherlich auch noch mal so ein Ort. Früher konnte man da noch Meetings ab und an da abhalten. Also da war ich oft irgendwie auch ziemlich oft und irgendwie ist das so ein bisschen unverbindlicher dann auch, finde ich cool. Aber ansonsten finde ich dadurch, dass auch unsere Besprechungsräume alle sehr gleich aussehen und irgendwie also ja, wir haben hier eigentlich keine Pflanzen oder wenig Natur deswegen, doch ist das glaube ich schon einmalig da unten.

P1: Und ich war jetzt auch schon auf dem Skygarden obendrauf. Trägt das irgendwie auch noch zu deinem Arbeitsalltag bei?

P2: Ehrlich gesagt kaum. Seitdem ich hier bin, war ich einmal da zum Grillen. Ich glaube also, wir haben die Möglichkeit, aber wir nutzen das nicht.

P1: Okay. Ja, auch völlig fair und allgemein. Vielleicht noch mal so zur Gestaltung generell im Büro hier. Wie würdest du sagen, dass das auch irgendwie die ja die Interaktion fördert?

P2: Also ich glaube, dadurch, dass wir alle Open Workspace haben und wenig Einzelbüros haben, ist es halt wirklich schnell. Man guckt sich mal kurz an Hey, kannst du mal kurz oder. Ähm, ich glaube, man geht sich eher auch einen Kaffee holen. Durch das, wie es hier gestaltet ist. Also dass wir keine Wände nicht viele Wände haben, nur Außenwände und auch dadurch, dass man anderen Leuten manchmal beim Telefonieren zuhören kann, weiß man, ohne mit jemandem gesprochen zu haben, [...] was irgendwie woanders abgeht. Das finde ich gut und trägt auch dazu bei, dass wir viel Cross Team Kollaboration haben, dass man auch mal andere Leute kennenlernt. Es gibt hier auch super viele Leute, mit denen habe ich wirklich nur in der Mittagspause zu tun. Also arbeitsmäßig dann gar nicht. Das ist glaube ich auch dessen geschuldet, wie die Büros hier aufgebaut sind.

P1: Ja und du hattest ja auch gesagt, weil ihr dieses Großraumbüro habt und du aber dann für Interviews auch mal in kleinere oder private Räume gehst. Wie würdest du sagen, ist dann so das Gleichgewicht für dich oder die Balance auf der einen Seite zwischen dem, wie viel private Räume es gibt im Verhältnis zu nicht privaten Räumen? Und auch wie nutzt du die Zeit technisch so im Verhältnis?

P2: Ich glaube, dass das bei uns echt richtig stark auf die Rolle ankommt. Also viele Mitarbeiter von mir habe ich ehrlich gesagt in so privat -also in so Telefonzellen noch gar nicht gesehen, weil wir entweder, wenn wir beide hier sind, die in einem so einem Büro machen oder irgendwie spazieren gehen, Kaffee holen sowas. Deswegen glaube ich für die kleinen Räume, das ist wirklich was, was eher in der Leadership Runde bzw Management Runde genutzt wird für Gespräche, wo es auch mal um Zahlen geht, wo es um die Performance von Leuten geht - so vertrauliche Gespräche eben. Da würde ich sagen. (...) wenn ich jetzt von einem normalen Arbeitstag ausgehe, bin ich da maximal eine Stunde eigentlich drin. Eigentlich aber immer mal so 30 35 Minuten am Tag. Also von den drei Tagen, die ich hier bin, benutze ich jetzt eigentlich schon mindestens einmal täglich die box für einen Call.

P1: Alles klar.

P2: Ich bin da jetzt keine vier Stunden.

P1: Okay.

P2: Ansonsten für die Meetingräume, da halte ich mich eigentlich sehr viel auf. Wir haben so ein bisschen das unausgesprochene Gesetz, dass du jetzt nicht einen Call machst, wenn vier Leute im Büro sind und alle sitzen irgendwie am Laptop, weil es für alle anderen, die drumherum sitzen, blöd ist. Dadurch, dass ich super viel in Meetings bin und wir auch meistens zu zweit hier sind, in einem Meeting sind, buchen wir uns dann schnell in einen Raum rein. Das sind dann schon eher so drei vier Stunden am Tag, würde ich sagen, die ich in Meetingräumen verbringe. Hm. Es ist aber schon so, dass die Telefonbox, wenn viele Leute vom Leadership hier sind, auch sehr frequent genutzt wird. Es ist nicht immer so, dass man in die Box gehen kann. Manche sind manchmal ist aus einem anderen Department kommen hier auch Leute hin, um zu telefonieren, weil die Boxen voll sind. Das kommt jetzt aber nicht unbedingt selten vor, dass man aber zum Beispiel einen Meetingraum hier auf der Etage bekommt, ist eher unwahrscheinlich. Wir hatten vorher auch die vierte Etage noch, da haben auch zwei

Meetingräume zugehört. Die haben jetzt aber gerade untervermietet, das heißt, dadurch sind nochmal zwei weggefallen. Deswegen halten wir uns schon eigentlich auch oft in Meetingräumen von anderen Departments auf, weil wir hier auf der [...] Etage auch nur den einen Raum haben für das komplette [...]Department und für uns.

P1: Okay. Und wie würdest du sagen, dass du das dann auch vielleicht unterscheidet, ob das jetzt ein formelles oder eher informelles Treffen Meeting ist im Hinblick auf die Raum Wahl? Weil du eben auch von Kaffeespaziergängen gesprochen hast.

P2: Wenn ich Jour fixe habe mit Mitarbeitern, dann mache ich die grundsätzlich in einem Raum durch, wo ich allein bin. Wenn die nicht hier in [...] sitzen oder, wenn die nicht auch physisch hier sind, weil man oft auch private Sachen bespricht oder mal Feedback gib. Ich finde, dass man positives Feedback kann man natürlich irgendwie auch hier so im offenen Raum geben, aber ich finde bei negativem Feedback wird das ja dann manchmal schnell unangenehm bzw. finde ich, sind das Situationen, die ich auch selber nicht wollen würde. Aber unsere Jour fixe mit manchen, die nutzen wir wirklich. Ich habe die alle zwei Wochen dann mal für eine halbe Stunde irgendwie und das ist manchmal dann auch ein rein privates Gespräch irgendwie, dass man mal eine halbe Stunde hat und sich über irgendwas auskotzt oder erzählt: „Hey, ich habe jetzt Urlaub geplant, ich fahr da hin. Hast du irgendwie noch Reisetipps für mich?“ Das wäre dann eher so eine Situation, wo ich sage: „Komm, gehen wir uns einen Kaffee holen im Hauptbahnhof und setzen uns da irgendwie noch hin und quatschen.“

P1: Und im Gebäude an sich würdest du sagen, dass es irgendwelche allgemein beliebten Gemeinschaftsräume gibt?

P2: Wir haben ja La Mamounia, also unsere Kantine. Das ist, wenn man da außerhalb der Mittagspause von zwölf und eins eingeht, glaube ich, so auch der beliebteste Ort, um mal einen Kaffee zu holen. Aber die bieten glaube ich sogar ab 14:00 keinen Kaffee mehr an und dann glaube ich, gibt es gar nicht so einen richtig beliebten Gemeinschaftsraum. Ich glaube dann, also wenn man sich dann trifft, geht man irgendwie glaube ich einen Kaffee wirklich im Hauptbahnhof holen und nutzt irgendwie den Weg nochmal zum Sprechen.

P1: Okay, verstehe. Und dann vielleicht noch mal so ein bisschen über die Firma selbst. Worin würdest du sagen, liegt die Identität oder auch die Unternehmenskultur der Firma?

P2: Wir lieben Innovation. Wir machen sehr gerne Neues. Wir probieren auch sehr, sehr gerne neue Sachen aus. Es ist super oft. So jemand hat eine Idee, dann wird die gepusht und die wird umgesetzt. Ähm, also das machen wir sehr gerne und darüber identifizieren wir uns auch. Wir mögen das wirklich. Also es wird sehr gerne auf oder sehr gut aufgenommen, wenn jemand proaktiv mit Ideen kommt. Ähm. (...) Ja, das auf jeden Fall. Ich glaube, dadurch, dass wir dann manchmal so schnell sind, bleiben auch andere Themen schnell auf der Strecke liegen oder werden irgendwie nicht fertig gemacht. Dann dauert das Ewigkeiten. Dann denkt man: „Ach, jetzt habe ich wieder eine neue Idee“ und dann wird das noch mal nach hinten geschoben. Das mögen wir auch sehr gerne. Ich finde generell, dass wir alle sehr offen miteinander auch umgehen. Wir sind alle beim Du. Das ist total entspannend. Du musst keine Angst davor haben, dass hier eine krasse Hierarchie ist. [...] das finde ich total angenehm., dass wir das so haben.

P1: Wie wird das auch durch das Design vom Gebäude vermittelt wird?

P2: Weiß ich gar nicht so richtig. [...] wir waren nicht immer in dem Gebäude hier. Wir haben vorher im Blaubach war das, ein Büro gehabt und da war ich noch eine einen Monat oder so, als ich angefangen habe. Unter den Mitarbeitern war das Verhältnis genau so, es war ein bisschen anonym, weil man sich nicht so kannte, aber zumindest, wie man miteinander umgegangen ist. Du und irgendwie dann auch schnell sehr locker. Das war schon immer so, ich glaube, dass jetzt auch diese Cross Team Collaboration. Dass das richtig kommt, ist schon auch dadurch geschuldet, dass es hier so offen ist.

P1: Okay, und glaubst du, dass auch jetzt dann so biophile Elemente damit was zu tun haben könnten, dass es so vermittelt wird?

P2: Ja, also ich glaube zum Beispiel so große Fenster, das stärkt noch mal so ein bisschen die Offenheit auch eines Raums und macht es angenehmer. Ich glaube, dadurch, dass es angenehm ist, kommt man irgendwie auch schnell mal ins Quatschen -was ich nicht negativ meine, also nicht, dass nur gequatscht wird, aber man unterhält sich irgendwie noch mal so ein bisschen. Ich glaube jetzt zum Beispiel so was

wie, die Tatsache, dass es einen Balkon gibt, glaube ich, stärkt das auch, weil wir haben ja auch ein paar Raucher oder ein paar Leute, die dann immer mit einer Kaffeetasse irgendwie mit rausgehen. Und wenn das natürlich, Also wenn du ins Erdgeschoss gehen müsstest, um zu rauchen, dann wäre das, glaube ich, nicht der Fall. Dann würden die Leute nicht mitkommen. Ähm. Aber zum Beispiel jetzt so also die Wandfarbe oder ob wir jetzt hier bunte Wände haben, das. Weiß ich nicht. Also für mich glaube ich kein Infekt, aber zumindest so, dass offene schon.

P1: Ja und du hast ja auch vorhin gesagt, dass die, also die anderen Büros teilweise halt nicht so aussehen wie jetzt das Headquarter hier. Was würdest du sagen, ist für die Firma allgemein auch der symbolische Wert von dem Headquartergebäude?

P2: (...) Also wir mögen das natürlich sehr, hier auch Kunden einzuladen und wenn man sich mit Kunden trifft, war das immer, zumindest wenn das in Europa ist, immer hier würde ich sagen, wir haben ja auch extra einen Showroom, wo die Kunden dann hin können, wo alles irgendwie noch mal eine Ecke schicker ist. Also ich glaube, wir definieren uns schon auch sehr durch unser Headquarter. Ist nicht so, dass Kunden jetzt nicht auch zu uns nach China oder Indien oder USA in die Büros kommen. Aber wir mögen das schon sehr gerne, die Kunden auch hierhin einzuladen. Und zumindest seitdem ich jetzt auch hier bin, sind alle größeren Veranstaltungen wie Kick Off und Co in [...] gewesen. Wir haben nicht immer unbedingt die Räumlichkeiten dann komplett von uns nur dafür genutzt, sondern sind auch bei der Messe gewesen oder in der Flora, aber mögen das schon sehr gerne, dann auch hier zu arbeiten.

P1: Das kann ich mir sehr gut vorstellen. Wenn du sagst, ihr ladet auch Leute hier ein Externe. Hast du ein Erlebnis wie oder halt allgemeine Beschreibung, wie Leute hierauf dann reagieren, also wie sich das äußert?

P2: Ich war erst einmal bei einem Kundentermin mit dabei, weil ich eigentlich keinen Kontakt zu externen Partnern habe an sich. Aber auch wenn ich mal Freunde kurz mit hierhin nehmen oder so, dann immer gesagt Hey, das ist mega schön groß, modern, offen, hell. Ich glaube, das sind so die ersten Attribute, die mir einfallen. Dann haben wir so eine riesige Kugel im Eingangsbereich und da ist ja auch direkt der Dschungel. Ich glaube, das macht so vom ersten Anschein echt was her. Ja und wirkt dann glaube ich auch sehr gut.

P1: Was glaubst du, welche Rolle spielt biophiles Design, Also wenn überhaupt, für eine Rolle für das Thema Nachhaltigkeit bei der Firma?

P2: (...) Hm, ich glaube, das spielt für mich persönlich spielt das keine große Rolle. Wir sind ja sehr darauf bedacht, nachhaltige Reisen auch anzubieten. Reisen CO2 neutral anzubieten, das ist, glaube ich, ein viel, viel größerer. Projektpunkt, sage ich mal. Denn wir haben als jetzt selber in diesem Büro quasi nachhaltig zu sein. Deswegen glaube ich tatsächlich, für mich oder in meiner Wahrnehmung spielt das keine große Rolle, weil wir eher darauf bedacht sind, die Reisen für unsere Kunden oder das Leben für unsere Kunden nachhaltiger zu machen als unseres. Okay.

P1: Warum denkst du, ist das so?

P2: Also wir haben ja nicht so viele Pflanzen. Das würde ich auch schon eher als nachhaltig, also nachhaltig assoziieren. Wir haben aber sehr viele Drucker. Hier wird noch sehr viel mit Papier gearbeitet. Präsentationen werden gerne farbig ausgedruckt. Also ich kann irgendwie solche Sachen. Das ist das Erste, wo man denkt, oh, da könnte ich ein bisschen nachhaltiger sein. Da wird hier aber gar kein Wert drauf gelegt. Also ich glaube, ich habe noch nie eine Beschwerde darüber bekommen, dass ich für meinen Chef mal 400 Seiten in Farbe ausgedruckt habe oder irgendwas anderes. Ich habe das Gefühl, Nachhaltigkeit spielt bei uns im Unternehmen selber keine große Rolle. Aber für unsere Kunden dann irgendwie doch schon. Ich glaube, weil es dann aber auch irgendwie wieder reguliert wird, weil ja die Gesetze jetzt so sind, dass du als Unternehmen und wir das ist ja unser Hauptreisegeschäft quasi ja quasi nur eine gewisse Anzahl oder eine gewisse Kilo an Emissionen haben darfst. Deswegen sind wir da sehrgroß oder machen das auch viel. Wir machen das auch viel bei unseren Reisen.

P1: Dann vielleicht noch mal allgemein Hast du für dich persönlich einen absoluten Lieblingsbereich hier im ganzen Gebäude?

P3: Hmmm. Gute Frage. (...) Ich würde sagen Jein. Also ich habe so zwei drei. Ich bin super gerne bei uns. Wir haben unten im Erdgeschoss so eine Meetingraum Area und da ist davor irgendwie auch noch eine Küche und da bin ich irgendwie super gerne, weil man da auch direkt auf den Dschungel gucken kann. Ähm, das mag ich gerne. Ich bin auch echt gerne in der Business Lounge, weil ich finde, erstens ist es irgendwie es ist schön gemacht, da sind viele Pflanzen. Ich magi die Mooswand und gestern zum Beispiel hatten wir da noch einen Abschied. Also es ist irgendwie für mich assoziiert mit man trifft irgendwie mal Arbeitskollegen außerhalb der Arbeitszeit. Ja. Ähm, ja, ich schätze so die beiden.

P1: Und hast du auch einen Bereich, den du nicht so gerne hast?

P2: Hm. (...) Ja, habe ich. Ich finde, dass manche unserer Arbeitsbereiche zu groß offen sind. Ich habe ja vorher auf der vierten Etage gesessen und das war super laut. Also wir haben da mit 30 Leuten in einem Büro gesessen, die alle andauernd (eher Sales Richtung) telefoniert haben und das finde ich super schwer sich zu konzentrieren. Also ich finde jetzt, wie es hier gerade bei uns auf der fünften Etage ist, finde ich in Ordnung. Aber auch hier musst du dich manchmal Minuten muten, wenn du gerade nicht sprichst, weil es dann mega viel Backgroundgeräusch ist. Das finde ich dann schnell ungemütlich und konzentriertes Arbeiten ist dann irgendwie auch nicht möglich, denn wir haben ja auch viele [...] Wir Narratives. Also wir schreiben, wir machen keine Powerpoint Präsentation, sondern wir schreiben das alles in Word wie in so einem Aufsatz auf.

P1: Das weiß ich nicht.

P2: Ah, okay, gut, dann erzähle ich es jetzt. Und das ist halt manchmal super konzentriert, weil du dann, wenn wir zum CEO-Meeting gehen, dann mit sechs Seiten Aufsatz irgendwie ankommen. Um das zu schreiben, brauchst du eben manchmal ein bisschen Ruhe. Das war jetzt auf der vierten Etage nicht so leicht, und das ist hier manchmal irgendwie auch ein bisschen schwierig.

P1: Ja, okay, das kann ich mir vorstellen. Jetzt trotzdem noch mal zu dem Thema Biophilic Design, was ich am Anfang angesprochen habe. Wie denkst du oder welche Rolle denkst du, spielt es im Zusammenhang mit deiner Produktivität hier im Office? #00:27:13-7#

P2: (...) Eine große Rolle. Ich glaube grundsätzlich, dass man produktiver ist, wenn man sich wohlfühlt. Für mich persönlich laden da große Fenster auf jeden Fall zu ein und eben frische Luft. Irgendwie mal unterschiedliche Farben sehen und deswegen habe ich auch gesagt, störe ich mich manchmal daran, dass sie alles so gleich aussieht, weil ich das dann immer so ein bisschen ungemütlich finde. Aber grundsätzlich finde ich, ähm. Es ist hier schon schön hergerichtet mit bunten Wänden, dann sieht man das irgendwie hinter sich noch. Ich glaube, es würde mir deutlich schwerer fallen, produktiv zu sein, wenn ich das nicht hätte. Und ich glaube, es würde auch mit meiner Grundstimmung was machen. Also ich weiß nicht, ob ich so zufrieden. Also ob ich jedes Mal dreimal die Woche Lust drauf hätte, dann hier ins Büro zu kommen. Ich finde, dass das ja auch so ein bisschen auf die Arbeitsmotivation absolut ausschlägt. Deswegen bin ich eigentlich auch super froh, dass wir wir haben Fenster zu beiden Seiten raus, also einmal wirklich nach draußen und einmal nach innen draußen. Dadurch, dass wir so

ein großes, einen großen Eingang haben, das finde ich echt richtig, richtig angenehm. Und ich finde auch...man kann ja jedes Fenster aufmachen, zum Glück also eben lüften. Auch wenn wir manchmal ein kleines Problem haben, weil manche das Fenster zu haben möchten. Doch finde ich schon echt angenehm und motivierend, weil die Luft auch dann nicht so stickig wird.

P1: Ja klar. Und würdest du auch sagen, dass es dann Bereiche gibt hier, die deine Kreativität anregen? Wenn das überhaupt also ein Attribut ist, was vielleicht bei deiner Arbeit wichtig ist.

P2: Nicht so wichtig, aber kommt auch vor. Also brauche ich auch manchmal. Ich finde dafür Meetingräume bei uns immer spannend. Also wir haben überall eigentlich so ein Flipchart oder man kann hier ja auch immer was an die Wände malen. Ähm, und dann so ein bisschen ausprobieren, ähm, das finde ich immer ganz. Also doch, da kommt man schon eigentlich immer gut in so einen kreativen Flow.

P1: Und würdest du auf der anderen Seite auch sagen, dass es vielleicht Räume gibt, die dir ein bisschen helfen zu entspannen oder irgendwelche Bereiche, wenn du gerade mal extrem viel Stress hattest, du mal kurz Zeit für dich brauchst?

P2: Leider nicht, glaube ich. Wir hatten mal eine Silent Working Area. Ich finde das Konzept an sich mega cool und ich habe das auch ein paar Mal genutzt. Es ist aber superschwierig dadurch, dass man irgendwie auch oft ad hoc irgendwie mal angerufen wird, dann da zu sitzen oder sich vorzunehmen, da hinzugehen, denn dann musst du dir aktiv ja Zeit frei blocken und dich darf in dem Moment keiner anrufen. Das ist so unwahrscheinlich leider in meiner Rolle. Ich fände das aber ganz schön, wenn es so produktive Arbeitsbereiche irgendwie gäbe. Wenn es also wirklich so eine Working Area ist für mich die Entspannung pur, wenn da wirklich keiner telefoniert. Weil ich auch merke, wenn ich irgendwie so einen Aufsatz schreiben muss, dann mache ich das zu Hause. Ich mache das nicht hier. Also dann opfere ich auch einen Office Tag irgendwie dafür. Ja also das wäre schön cool.

P1: Und würdest du aber sagen, dass es trotzdem Räume oder Bereiche gibt, die dir ein bisschen mehr Energie während des Tages geben?

P2: (...) Ja, ich finde, dass liegt vielleicht aber auch daran, dass ich in dem Unternehmen eigentlich ganz gut vernetzt bin. Aber ich finde, wenn man mal andere Arbeitskollegen besuchen geht, die jetzt nicht gerade hier sitzen, sondern in Stockwerk drei oder vier damals, dann gibt das noch mal so eine andere Energie irgendwie. Also ich würde das nicht an einem speziellen Raum ausmachen, sondern einfach glaube ich für mich der Wechsel von meinem Arbeitsbereich zu einem anderen. Wo ich dann nochmal noch mal andere Energie finde, das finde ich immer ganz erfrischend.

P1: Verstehe ich, okay. Und wenn du jetzt allgemein sagen müsstest, wie du dich hier am Arbeitsplatz fühlst, also es beschreiben. Wie hast du ein paar Worte für mich, wie du es beschreiben würdest?

P2: Ich fühle mich ausgeglichen, auch wenn wir keine Ruhe oder so einen richtigen Ruhebereich haben. Ich fühle mich auch wohl (...) also ich fühle mich auch sicher. Ich habe das Gefühl, wir haben hier alle ein recht enges Verhältnis. Irgendwie auch und es muss einem nichts unangenehm sein, oder man kann ja alles fragen. Also manchmal, wenn es so laut ist, würde ich auch sagen, fühle ich mich überfordert, weil dann so viele Reize irgendwie kommen. Das ist echt ein bisschen viel. Ich habe auch einen Mitarbeiter zum Beispiel, der jetzt nach einem Extra Homeoffice Tag gefragt hat, weil das manchmal, wenn hier dienstags jeder sitzt, so reizüberflutet ist. Hm. (...). Aber ansonsten finde ich also viele Sachen, die mir in den Sinn kommen, sind positiv.

P1: Welchen Einfluss hat das Design darauf, also auf diese Gefühle? #00:33:23-3#

P2: Auf jeden Fall hat es einen Einfluss darauf (...) Ich glaube, ich hätte all die positiven Attribute nicht, wenn es nicht so konzipiert wäre. Ich bin so Stimmungsabhängig oder arbeitsfähig abhängig. Ich weiß nicht genau das richtige Wort, aber mir ist das so wichtig. Helligkeit. Frische Luft. Irgendwie auch mal was Grünes sehen. Abwechslung. Ich glaube, ich wäre sehr unhappy, wenn wir zum Beispiel im alten Büro noch gewesen wären, wo es irgendwie alles ein bisschen dunkler war und nicht so schön, keine richtigen Fenster. Ähm, ich glaube, dass das sehr großen Einfluss hat.

P1: Okay, ja, kann ich mir auf jeden Fall gut vorstellen. Du hast glaube ich, vorhin auch schon mal Arbeitszufriedenheit angedeutet. Wie würdest du dann auch sagen, dass das Design und so auch damit dann einhergeht?

P2: Auf jeden Fall. Also ich glaube. Es spiegelt ja das wider. Es kommt viel irgendwie bei so einer Arbeitszufriedenheit zusammen, auch wie der Umgang untereinander ist und co. Aber natürlich auch irgendwie, wie der Arbeitsplatz aussieht. Wie hell oder dunkel es ist. Auch da glaube ich, das habe ich ja gerade auch gesagt. Also das würde schon was mit meiner Stimmung machen, wenn das jetzt nicht so hell wäre Und. Ich würde also ich würde nicht gerne in ein Büro kommen, in dem ich mich nicht wohl fühle. Klar, deswegen auf jeden Fall für mich. Also ich kann mir auch gut vorstellen, dass das auf Dauer für mich ein Grund wäre, wenn das jetzt hier nicht zum Beispiel so wäre oder super dunkel, dass ich sagen würde, das ist nichts für mich. Ja, also ja, ich glaube, man muss sich wirklich wohlfühlen, ansonsten funktioniert das nicht.

P1: Okay, und würdest du auch sagen, dass das physische Umfeld hier allgemein Einfluss auf das Gefühl der Zugehörigkeit zur Firma ausübt?

P2: Ich glaube, dass wir aber ein kleines „Headquarter Problem“ haben. Ich nenne das mal so wir haben ja viele Mitarbeiter, die remote arbeiten oder in Indien, Vietnam, China, Amerika. Und wir haben schon auch oft Veranstaltungen, die nur für Headquarter Mitarbeiter ausgelegt sind. Und ich finde das für mich und die Personen aus meinem Team, die hier in [...] sitzen oder in Deutschland sitzen, auch sehr schön. Ich finde aber, dass wir damit schnell auch andere Mitarbeiter ausgrenzen. Wir hatten jetzt erst im Februar ein Kickoff, das war alles auch recht spontan geplant und dann funktioniert das halt bei indischen Kollegen mit den Visabestimmungen auch nicht. Glaube aber, dass oder weiß auch, dass die Mitarbeiter sehr traurig sind, wenn sie nicht kommen können, weil natürlich irgendwie, wenn 80 % zusammensitzen und 20 % nicht kommen können. Ja klar ist das zwar für die 80 % cool, für die anderen aber irgendwie nicht. Und ich glaube auch bei so Sessions, die man dann Hard Working Sessions nennt, du bekommst nicht alles mit, wenn du „nur“ online dabei bist, weil die Interaktion irgendwie auch anders ist. Du hast mal schnell jemandem einen Blick zugeworfen oder irgendwie mal schnell angestupst. Ja, ich glaube das können wir noch nicht so gut.

P1: Okay, das siehst du dann noch Raum für Improvement im nächsten Jahr. Okay. Jetzt langsam zum Ende kommend. Aber hättest du noch ein Beispiel von einem Ereignis oder eine Erfahrung, die vielleicht auch deine allgemeine Sichtweise hier auf den Arbeitsplatz beeinflusst haben?

P2: (...) Ich war oder ich bin regelmäßig bei meiner Schwester, auch im Büro zum Mittagessen. Die arbeitet hier recht in der Nähe am Rheinauhafen an sich. Das Bürogebäude ist superähnlich von außen,

also auch super modern, wirkt total hell, aber wirkt dann irgendwie auch nur von außen total hell. Und innen ist es dann schon irgendwie. Dadurch, dass sie auch mehr abgeschlossene Räume haben und maximal in vier oder fünf Büros arbeiten, dann doch super viel dunkler. Und da bin ich hier schon echt sehr dankbar, weil ich auch mitbekomme, dass da untereinander nicht viel kommuniziert wird, weil die ganze Zeit nur in diesem Büro Sachen stattfinden. Es gibt da auch keine separaten Meetingräume und ich glaube, dass es hier zumindest, also klar für das eigene Team wahrscheinlich cool und da sitzen auch alle an einem Standort. Ich glaube aber, dass das auf Dauer nicht funktionieren kann, wenn du nicht alles mitbekommst, also wenn du nicht das andere noch mitbekommst von anderen Teams. Und da bin ich hier sehr dankbar für das Offene und dass du eben mal was mitbekommst. Und ich finde auch, es macht einen Riesenunterschied, ob du irgendwie bodentiefe Fenster hast oder nur so kleine ein Quadratmeter Fenster, dass du dann irgendwie lüftest. Also da, das finde ich, macht schon ein Riesenunterschied, dass es hier so hell ist.

P1: Super cool. Abschließend noch mal zum Thema auch „Improvement“. Gibt es irgendwas allgemein am Design oder der Arbeitsplatzgestaltung, wo du sagst, ja, da könnte man noch was verbessern oder abändern?

P2: Ich glaube, und deswegen mache ich es auch nicht, dass sich Arbeitsplätze zu buchen, aktiv oder Bereiche zu buchen nur in Unternehmen oder Abteilungen Sinn macht, in denen Knappheit ist. Wir haben hier aber keine Arbeitsplatzknappheit. Wir haben hier noch 20 freie Plätze. Ja, deswegen bin ich auch kein Riesenfan von Clean Desk, weil ich irgendwie finde, seinen eigenen, seine eigene Karaffe hier für Wasser stehen zu haben oder eine Blume mitzubringen oder weiß ich nicht, Einen Stapel Papier auf dem Tisch auf dem Tisch liegen zu haben, finde ich irgendwie immer dann noch so ein bisschen persönlicher. Und ich finde, dass Clean Desk immer so anonym ist, was eigentlich überhaupt nicht dazu passt, wie wir miteinander umgehen, denn das ist alles andere. [...] jeder hat hier manchmal seine eigenen Sachen auf dem Tisch liegen. Da bin ich kein Riesenfan von und das würde ich so, wenn ich mir das aussuchen könnte, auch nicht beibehalten. Ich glaube, ich habe ja schon gesagt, ich mag den Dschungel total gerne und die Business Lounge auch. Das ist aber auch sehr weit weg und auch das sind sehr offene Bereiche. Ich glaube das es nicht möglich ist, in Meetingräumen viel Grün zu haben. Aber an sich würde das die Atmosphäre glaube ich schon noch mal manchmal so ein bisschen auflockern. Oder irgendwie ja schöner machen. Ja, und ich glaube abschließend: Es ist alles super offen. Aber wenn du dir die Telefonboxen anguckst, die wir haben, die sind mega dunkel. Okay, das sind irgendwie immer dunkle Wände. Dann ist da nur so von drei Seiten halt komplett abgedunkelt. Schallschutz. Ähm. Das ist sehr gegensätzlich zu dem, wie das der Rest des Office gestaltet ist, würde

ich sagen. Deswegen bin ich da auch nicht unbedingt gerne drin. Ich finde, das ist immer also erstens sehr klein und zweitens dann irgendwie von der Stimmung her auch nicht so schön.

P1: Okay. Ja, verstehe ich dann eine allerletzte Frage. Und zwar Du hast ja vorhin von diesem Silent Room auch gesprochen, aber hättest du noch andere Vorschläge für Raum, den du dir wünschen würdest, der dir hier fehlt? Oder sagst du vielleicht auch nicht passt alles gut? #00:41:50-9#

P2: Also ich glaube. Dass unsere Cafeteria Mensa eigentlich so unser soziales der Raum ist, den wir haben. Die Öffnungszeiten bis 14:00 finde ich schade, weil vor allem, wenn man mal um 15:00 irgendwie einen Kaffee trinken möchte, dann geht er doch woanders irgendwie hier raus geht. Und ich glaube also ich mag das total gerne. Vormittags, wenn man sich einen Kaffee holen geht, dann alle mal kurz Hallo sagen Und wie läuft's? Und ich glaube, das könnte man auch nachmittags gut fördern, wenn man andere Öffnungszeiten hätte. Wir haben viele Mitarbeiter, die so auch nachmittags mal einen Snack wollen und dann schnell in den Bahnhof flitzen und ich glaube, wenn man das noch ein bisschen mehr gebündelt hat an einem Ort, wäre das auch noch mal so ein sozialer Raum, sage ich mal, und an sich finde ich also wir hatten früher, das war vor Corona hatten wir hier mal Yoga oder wir sind laufen gegangen. Auch so ein paar soziale Sachen zu haben. In diesem Lauftreff habe ich immer Leute kennengelernt, das glaubt man gar nicht. Also hier arbeiten so viele Leute. Und du kennst natürlich nicht jeden. Ja, wenn man das so als sozialen Raum bezeichnen würde, dann fand ich das schon immer ganz schön, weil es irgendwie so ein paar Zusatzsachen sind, die man für sich selber auch noch machen kann, aber dann irgendwie mit anderen auch. Und ich finde immer...Für mich ist die Hürde größer. Wenn ich jetzt zum Beispiel ans Laufen denke, dass ich nach Hause fahre und dann laufen gehe. Wenn ich aber weiß, hier ist um 18:00 Lauf Treff, dann gehe ich daher hin. Ja, ich glaube, so lässt sich manchmal Arbeit und Privat ein bisschen besser vereinen und gerade trennen wir das noch sehr. Also es ist ja, wir treffen uns irgendwie auch mal privat auf ein Kölsch, aber das ist schon auch eher selten.

P1: Okay, und als jetzt meines Yoga habt ihr das dann auch hier im Gebäude? #00:44:03-1#

P2: Ja, wir hatten da in der in der früheren Zeit einen Working Area konnte man ja hatten wir zwei Mal die Woche Yoga?

P1: Ja. Dann habe ich jetzt eigentlich keine weiteren Fragen mehr. Hast du noch irgendwelche Kommentare, abschließende Gedanken, irgendwas, was du loswerden möchtest?

P2: Ich glaube nicht.

P1: Okay. Auch in Ordnung.

P2: Ich glaube, ich habe jetzt so viel erzählt.

P1: Ich habe auf jeden Fall sehr viel guten Input bekommen, also nochmals vielen Dank!

Transkript Interview 7:

P1: Hallo und danke für die Teilnahme. Bevor ich jetzt aber anfangen mit meinen ganzen Fragen, würde ich dich einmal bitten, ob du dich einmal kurz vorstellen könntest?

P2: Hallo mein Name ist [...], ich arbeite als [...], mittlerweile seit [...] dabei und betreue mit meinem Team zusammen hier aus dem HQ in [...] nationale, regionale, überregionale Hotelketten als auch individuelle Hotelpartner, die praktisch für unsere Corporate Kunden entsprechend im Fokus stehen. Das heißt, diese bekommen halt Beratung hinsichtlich ihrer KPIs. Was können Sie entsprechend verbessern, um einfach die ganze Journey des Corporate Kunden im Bereich [...], aber auch im Bereich MICE komplett abbilden zu können.

P1: Super Danke. Genau dann würde ich einmal mit der ersten Frage starten. Ich habe letzte Woche, als ich bei euch war, dann schon erfahren, dass ihr so ein ungeschriebenes Gesetz habt von „drei zwei Regelung“ mit Home Office. Was würdest du aber sagen, Sind so deine Hauptmotivationsgründe, ins Office zu kommen und vor Ort zu arbeiten?

P2: Okay, nur auf mich persönlich bezogen oder meine persönliche Meinung als Führungskraft.

P1: Beides, was du sagen möchtest.

P2: Also für mich ist es letztendlich so, dass ich festgestellt habe in der Zeit, Home Office kann ganz nett sein, aber du schaffst eigentlich letztendlich sehr selten eine strikte Trennung zwischen

beruflichen und Privaten zu ziehen. Privat ist für mich halt de facto als auch für meine Frau eher ein Rückzugsort und eigentlich nichts was mit Firma zu tun hat. Ja, das heißt, im Home-Office mischt halt sehr stark. Ähm, dafür muss man extremes Gut abschalten können, meiner Meinung nach. Man muss extremst diszipliniert sein und das ist letztendlich meistens in Home Office Situationen durchaus schwer vorstellbar. Zumal man auch sagen muss, je nachdem was die Lebenssituation angeht, kann das halt in ein komplettes Burn out ausarten, meiner Meinung nach. Also sprich bist du Single? Da kannst du dich in Arbeit halt zukleistern bis abends, weil du hast eh gefühlt, wenn du mal abgesehen von Freunden und vielleicht Netflix nichts anderes zu tun. In einer familiären Situation mit Kindern auf der anderen Seite, dann hast du halt immer das Thema, dass du durchaus Kinder, eben nicht, dass der Vater oder die Mutter da arbeitet. Demnach hast du meiner Meinung nach ziemlich große Schwierigkeit, konzentriert zu arbeiten. Man kann eigentlich, sage ich mal, viel strukturierter von zuhause aus arbeiten. Allerdings kommt da entweder dieses Thema Mischung zum Privat mit rein oder halt, wenn du halt dann de facto noch mehrere Partner oder bzw Familienangehörige zu Hause hast, ist das halt auch deutlich, negativ zu sehen, dass man halt dann doch sehr abgelenkt wird.

P1: Ja, absolut. Und weil du meinst, eben als Führungskraft wie sieht es da aus?

P2: Als Führungskraft bin ich mittlerweile fünf Tage im Office. Also zunächst wollte mich meine Frau nicht mehr sehen. Das ist ein Punkt, weil es halt letztendlich genau zu diesen Schwierigkeiten kam. Ja, also die Frage ist ja auch, was ist das Bild eines Homeoffice Mitarbeiters. Ja, was ist die Wahrnehmung eines Außenstehenden? Viele sagen, wenn du im Homeoffice bist, dann ist es dafür da, dass du auch eine bessere Work Life Balance hast. Ist das so, Oder sind die Erwartungen des Arbeitgebers nicht doch, dass du eigentlich genauso arbeitest wie v im Büro? Ja, also sprich, das ist halt das Thema, denn, die Wahrnehmung von Home -Office Mitarbeitern oder deren Arbeit ist sehr, sehr breit gefächert, diese habe ich nicht im Büro, das ist das klar. Das wäre also der eine Punkt. Der andere Punkt ist letztendlich, dass ich sage, einfach gerade je komplexer das Produkt es ist, komplex, zumindest für Supplier, desto wichtiger ist das Team letztendlich zusammensetzt, weil du die Möglichkeit hast, komplexe Themen Sachverhalte kurz anzusprechen und dann hat jeder das „Know how“ und du kannst es gleich lösen. Man hat im Office eine viel stärkere, schnellere Kommunikation und auch das Onboarding von neuen Kollegen ist deutlich einfacher und auch das „Branding“ von der Firma ist deutlich einfacher. Das ist auch etwas, was ich während Corona festgestellt habe, [...]. Firmen sind auswechselbar, das heißt was ist der Value für den Arbeitnehmer und der Value besteht gerade letztendlich meiner Meinung nach gerade auf der Arbeit, in dem Miteinander und dem Kollektiv, was sich als Einheit sieht.

P1: Absolut.

P2: Dafür sind wir nach wie vor Menschen. Ja, also ich glaube dieses ganze Gefasel von wir sind alle dann irgendwie Einzelkämpfer geworden usw. ist eigentlich mehr oder weniger einfach Gefasel. Ich habe auch festgestellt, dass während oder nach der Corona Zeit die Gespräche auch geändert haben beim Recruiting. Vorher, war die Nachfrage nach am besten nur Home-Office, keine KPIs, „Freedom“ für alle. Nach der Pandemie, wurde oft gesagt „ich suche eine Firma, die ein Office anbietet“.

P1: Ja, kann ich verstehen. Absolut.

P2: Also es gibt nicht viele, die sagen ich will jetzt wieder fünf Tage die Woche ins Büro [...]. Davon haben wir hier auch immer so eine feine Selektion von 5 bis 10 Mitarbeitern, die immer in meinem Team da sind. Das ist super, das ist der enge Kern. Die anderen wählen auch dieses „3-2“ Modell. Da haben wir uns definiert auf drei Tage, die wir immer sagen wir dir alle, alle sind hier und zwei Tage, an denen sie sagen können „Hey, ich mache das halt flexibel, bin dann zu Hause oder ich komme rein“. Aber es wird dann auch klar vorgegeben, dass natürlich an diesen zwei Tagen dann natürlich auch alles, was Handwerker und andere Themen letztendlich angeht, dass dies dann auch an diesen Tagen platziert werden und nicht an den Tagen, an denen wir letztendlich sozusagen im Büro zu sind.

P1: Absolut. Danke auf jeden Fall. Und wie würdest du jetzt allgemein deinen Arbeitsplatz im Office zum einen bewerten, aber auch beschreiben?

P2: (...) Also, wie soll ich sagen, es ist lichtdurchflutet mit Blick auf den [...] Dom kann es schlechter gehen. Ja, ich war aber schon mal auf der vierten Etage und alles, was ich vermisse, ist mein Balkon. Wir hatten immer noch einen kleinen Balkon nah dran, wo wir halt dann auch gerade als Team im Sommer auch kleine Barbecues gemacht haben. Das klappt jetzt nicht mehr, weil wir halt die eine Etage abgegeben haben und jetzt auf die dritte gezogen werden. [...] das ist so ein bisschen immer unser USP gewesen und das war auch so ein bisschen legendär. Ich glaube, das ist auch das, was die Firma momentan, ich will nicht sagen unterschätzt, aber das, wo ich sage, da können wir noch besser werden. Ich glaube, dieses Branding, dieses Miteinander und wenn es halt eine einfache Bratwurst ist mit einem Kölsch mit Blick auf den [...] Dom und ein bisschen quatschen ist, ist manchmal viel mehr wert, als das Team noch mal einzufliegen und drei Tage Meeting zu machen. Das ist eines der meistunterschätzten

Komponenten, dass die Leute eine Community brauchen, ein Zusammengehörigkeitsgefühl, einen Austausch brauchen, auch abseits den ganz normalen Business Talk.

P1: Ja, absolut. Da habe ich auf jeden Fall auch dann noch ein paar weitere Fragen später zu. Dann habe ich auch gesehen, dass ihr unten noch diesen Dschungel habt und die Business Lounge. Wie würdest du sagen, dass du diese Orte wahrnimmst?

P2: Diese Orte sind sehr schön. die Business Lounge, das ist halt auch dieser Dschungel, den wir da unten haben. Das ist so ein netter Wartebereich mit den ganzen Pflanzen. Ich würde mir sowas auch hier oben wünschen. Das ist sicherlich schöner dann. Aber ich glaube, das nimmt natürlich auch mal sehr viel Office Kapazitäten weg, weil Firmen schon sehr, sehr kostendeckend arbeiten. Das heißt lieber noch einen Arbeitstisch mehr rein. Ich finde das toll, ich will es aber nicht pflegen wollen. Also wenn, dann mache ich das nur hier auf meiner Etage, wenn dann auch ein Gärtner kommt.

P1: Ja okay, verstanden. Ist die Business Lounge auch Teil deines Alltags ist, also dass du diese auch nutzt?

P2: Nein, also kann ich ganz klar sagen, weil das ist, glaube ich auch etwas, es ist ein sehr schöner Bereich, aber du bist mittlerweile in dem Business Alltag aufgrund dieser ganzen Veränderungen, der ganzen Transformation, die gerade passiert, da ist man da ganz vertieft. Ich glaube, du hast da eine ganz tolle Generation. Du bist etwas jünger als ich, aber ich glaube, also ich bin in den 70er geboren, wir haben viel miterlebt. Wir haben, glaube ich, schon drei Krisen miterlebt, [...]. Also ich glaube, die Generation um mich hat es gerade richtig knüppelhart entdeckt. Wenn ich sehe, wie die jüngeren Kollegen ihren Alltag gestalten: Was ist wichtig für die? Arbeitsbezogen und wie schaffen sie aber trotzdem noch Raum für Privates, einen Ausgleich sozusagen.... wenn du sie fragen würdest, sie würden das wahrscheinlich ganz anders sehen - Aber, aber wir sind so getrieben von möglichst viel in einer kurzen Zeit zu schaffen. Ich sage dazu so ein bisschen die „MalocherGeneration“ und das ist halt ein ganz anderes Thema. Ich finde das schön, aber ich könnte mich, glaube, ich persönlich jetzt überhaupt nicht entspannen. Ich kann da was essen und dann sage ich ja grüne Pflanzen ja es ist schön, weil ich halt so getrieben bin von den vielen 1000 Themen, die man so auf dem Tisch hat entspanne ich nicht.

P1: Ja klar. Aber gibt es im allgemeinen Gebäude irgendwelche Orte gibt, die dir helfen, mal kurz rauszuzoomen, sag ich mal und irgendwie runterzukommen?

P2: Gute Frage. Dann laufe ich meistens ein bisschen durchs Gebäude, wenn ich sage zum Kollege sage: Ich rauche zwar nicht, „aber magst eine Rauchen gehen?“ Sonst gehe ich auch gerne ins La Mamounia, wo wir dann auch ganz klar sagen, wenn du dich mit einem Kollegen unterhältst, wir machen keinen Business Talk, sondern besprechen Themen und Fragen wie: „Wie geht es deinen Kindern? Wie geht's deiner Frau? Was habt ihr am Wochenende vor? Was ist der nächste Urlaub?“ Also wirklich mal rauszukommen aus dieser Arbeitsthematik.

P1: Gäbe es noch andere Orte, die du dann für solche Sachen aufsuchen würdest?

P2: Nein, das sind dann schon die beiden.

P1: Okay. Dann habe ich ja auch noch diesen Sky Garden bei euch gesehen, die Dachterrasse. Wie würdest du sagen, trägt die zu deinem Alltag in der Arbeit bei?

P2: Kaum. Du musst halt folgendes sehen. Du musst die Zeit finden und die Motivation finden, da hochzufahren. Der Sky Garden war, als er eröffnet, total schön. Ja, warum war das mega? Weil da jemand das auch gepflegt hat. Das ist aber auch etwas, was ich halt extrem wichtig finde. Darüber hinaus hängt es davon ab wie du als Unternehmen oder als Eigentümer eines Gebäudes diese Sachen dann auch pflegst. Das heißt, ist es denn überhaupt ein USP, da hochzukommen? Ja, das heißt, das ist etwas, wo ich sage, ich mache in meinem Leben eigentlich nur noch Sachen, die für mich einen Benefit bringen oder mich in meiner Karriere weiterbringen. Alles andere, das schiebe ich einfach weg, weil da habe ich keine Zeit mehr für. Ja, das ist so ein bisschen, mein Gedankengut und da die Kollegen da oben auch nicht rauchen dürfen, also das nächste Problem. Ja, das ist du kannst in die fünfte Etage gehen oder hast andere bestimmte Gegenden, in denen du rauchen kannst [...].

P1: Ja okay, verstanden. Nutzt du sie denn für geplante Treffen?

P2: Ja genau, also was wir schon mal machen, ist halt de facto weil wir ja keine andere Terrasse mehr haben, dass wir sagen wir grillen jetzt da oben so aber auch da ist das nicht so durchdacht worden. Denn, das Schöne war auf der Etage, wo wir zuvor waren, hatten wir eine eigene kleine Küche da, das heißt, wir konnten uns alles kühlen. Die Logistik war einfacher. In der fünften Etage ist nichts, das heißt, du musst den ganzen Kram dann immer auch noch die fünfte schleppen. Das heißt, da gibt es dann wieder sehr viele Barrieren, die halt einfach so ein Easy Access verhindern. Das ist das, was auch ihr macht als Menschen in der jungen Generation. Du machst ja eigentlich nur Sachen, die intuitiv sind, einfach sind. Ja, wenn es komplex ist, sagst du keine Lust und das und das ist halt letztendlich das, was auch da wieder Einzug erhält

P1: Ja klar. Dann vielleicht noch so ein bisschen zum Thema Interaktion, also auch persönliche Interaktion. Wie würdest du sagen, dass allgemein so wie das Gebäude gestaltet ist, das die Interaktion fördert bzw erleichtert bei euch?

P2: Also das ist ja sehr viel Open Space mit kleinen Meetingräumen mit Coworking Spaces. Auch so wie das Konzept halt vorgesehen ist in Form von, dass man halt immer wieder Orte findet, wo man sich treffen kann. Sei es die Kantine, die Kantine, die Küchen auf den Etagen, sei es nun ja, was halt auch sehr offen und sehr einladend gestaltet ist. Also das ist definitiv so okay.

P1: Und hast du einen Lieblingsort, sag ich mal für dann informelle Treffen, sage ich mal, Wenn es jetzt aber arbeitsbedingt ist?

P2: (...) Also eigentlich La Mamunia, also eigentlich die Kantine, die wir da haben, die eigentlich keine Kantine ist, sondern eigentlich ein Restaurant ist in meinen Augen. Und da ich ein sehr großer Kaffeeliebhaber bin, ist das für mich das Schlimmste, was gewesen ist. Vor zwei Wochen, als die Kaffeemaschine die Maschine kaputt war und man mir nur mehr Filterkaffee anbieten wollten. Das ist etwas, wo ich dann persönlich auch ehrlich gesagt sehr dankbar bin, weil ich glaube - also das ist zumindest meine These wieder, wenn man halt aus der Hospitality Branche ist- man eigentlich auch ein Foodlover oder auch Getränkelover ist und wir achten ganz anders auf Ernährung und Qualität als andere. Insofern kenne ich viele Kantinen, wenn ich mal bei Hotels bin oder Hotelkonzernen bin und da da die „Pampa drauf geschmiert bekommst“. Hier ist es einfach so, dass du schön angerichtete Gerichte hast, dass du ein Barista hast, der letztendlich dir noch eine schöne Sache auf

den Kaffee zaubert. Das sind einfach so, diese kleinen Dinge, die dann schon, sage ich mal, das Leben neben all dem Stress noch angenehmer machen.

P1: Ja, das kann ich nachvollziehen. Das ist auch superschön da, ich war letzte Woche dort und sowohl Essen als auch Kaffee sind sehr gut. Dann würde mich noch ein bisschen dazu interessieren. Ihr sitzt ja alle in Open Office Spaces. Was sind dann aber für dich die privaten Räume, sag ich mal, die du nutzt?

P2: Hier hinter der Machu Picchu Tapete, habe ich da noch einen kleinen Raum. Viele sagen auch, das ist ein Oval Office von [...] Das ist so ein ganz, ganz kleiner Raum, wo maximal vier Plätze rein können. Das ist ein normaler Besprechungsraum. Das ist so ein kleines Add on, was ich vorher nicht hatte. Das heißt ein USP, wo ich sage, hier kann man einfach auch mal mit den Kollegen kurz weitere Sachen in Ruhe besprechen. Da gibt es einen Monitor drin usw. und da ziehen wir uns auch manchmal zurück, wenn wir sagen, dass wir keine Lust haben, da unten zu sitzen, weil das ist ja im Winter gerade saukalt, weil die keine Heizung im La Mamounia eingebaut haben. Demnach gehen wir halt dann mit dem Essen hier hoch. Also das, das ist halt schon etwas, wo ich sage, das ist optimal gelöst, dass man halt gleich hier einen kleinen Meetingraum mit dran hat, den man gleich nutzen kann.

P1: Absolut. Und wenn du jetzt sage ich mal formellere Treffen hast, hast du da eines bestimmten Lieblings, also Lieblings Meetingraum oder anderen Ort, den du am ehesten nutzen würdest, wenn du jetzt mit externen.

P2: Extern ist ja immer unten im den Meetingräumen, dabei ist völlig egal, ob es New York ist oder Mumbai. Den einzigen Raum, den ich nicht mag, ist Tokyo, weil da sind die Stühle unbequem. Aber das ist so persönliches Empfinden. Alle anderen Räume sind mir völlig gleich, wie die heißen, denn die sind alle schön, alle im gleichen Look und Feel. Das heißt, nur mit externen Partnern geht man halt eher unten in die Räumlichkeiten, mit internen hier oben. Aber wenn jetzt jemand ein Meeting auf der fünften Etage einstellt in einem Raum, ist mir das völlig gleich. Was ich halt sehr sonderlich finde, ist halt de facto auch teilweise diese Kultur, dass man sagt, wenn man selbst im Büro ist, dass man dann im Büro sitzt und sich dann ein Zoommeeting reinstellt. Was ist denn da der Purpose? Aber grundsätzlich denke ich mal so, hier innerhalb des Gebäudes sind alle Räume sehr schön und manche haben ein bisschen andere Technikausstattun, das muss man wissen, wenn man so hybride Meetings macht, dass man eine Kamera vorhanden haben sollte. Das war heute Morgen der Fall, wo das halt vergessen wurde, dann muss man mal umziehen. Aber ansonsten ist das eigentlich relativ entspannt.

P1: Okay, und wie würdest du sagen, ist das Gleichgewicht dann zwischen diesen ich nenne es jetzt mal privaten und also offenen Räumen? Also ist es gut für dich? Oder würdest du sagen, du bräuchtest noch eher mehr von den etwas?.

P2: Also das ist das einzige, was man hat. Was halt auffällt ist, das ist auch etwas, diese Kultur auch wieder auf diese Kultur zu pflegen steht und fällt mit Führungskräften und ist top bei uns. Ja, also da kannst du ganz viele Guidance geben oder ganz ganz viel Regeln eintrichtern, auch als Führungskraft. Du musst halt letztendlich das vorleben, du musst halt da sein, du musst halt präsent sein, du musst halt auch entertainen, musst halt Branding machen. Du musst Spaß haben mit den Leuten, [...], alles Mögliche machen können, dass du halt auch wirklich diese Leute motivierst, sag ich mal ab und zu oder wie gesagt, auch diese Rhythmen halt letztendlich auch im Office zu sein.

P1: Das macht absolut Sinn. Noch mal zu dem Thema von allgemeinen Gemeinschaftsbereichen. Du meinst, dass du dann am liebsten entweder draußen oder halt im La Mamounia bist. Würdest du sagen, dass sind auch so die allgemein beliebten Gemeinschaftsbereiche oder würde dir noch was anderes einfallen?

P2: Allgemein glaube ich, sind auch durchaus viele Menschen in der Business Lounge, wo diese Pflanzen sind. Ja, das ist auch so, man kann das teilweise, weil natürlich auch sehr viel Fluktuation war, jetzt auch nicht mit erscheinen, dass doch andere Firmen jetzt im Gebäude ja, was gehört jetzt zu uns so was nicht. Aber ich sehe das halt schon, dass halt de facto gerade in der Business Lounge durchaus noch mehr Leute sind.

P1: Wie würdest du sagen, dass du die Identität des Unternehmens siehst?

P2: Also disruptiv. Sehr Entrepreneur thinking. Also sprich das ganze Thema Ownership ist, glaube ich denke ich mal sehr wichtig. Self-enablement und Long Live Learning wäre auch so ein Buzzword. Nach vielen, vielen Jahren gibt es immer wieder Sachen, die ich entdecke. Ja, weil es auch einfach sehr vielfältig und sehr komplex ist und, du musst unheimlich Change affin sein. Also ich glaube, nichts ist so beständig wie der Wandel hier in unserer Firma. Das heißt egal von org. Strukturen, Strategien, Herangehensweisen etc.

P1: Okay, und wird, dass das auch durch die Gestaltung vom Arbeitsplatz und vom Office vermittelt wird?

P2: Hm. Jein.

P1: Inwiefern?

P2: Ich glaube, dass Long Live Learning und das Growth Thema, das man sagt, sich selbst entwickeln, aber auch das Thema Kultur kannst du schon durch diese offenen Sachen und Transparenz ganz klar machen und darstellen. Das Thema. Ownership, Entrepreneurial thinking usw. das sieht man selten, weil du hast halt diesen Office Space hier -Ich sitze ja auch hier - Ich habe jetzt meine mehreren Tische. Aber dadurch, dass man natürlich auch Tische vorgegeben hat und das sind wir hier praktisch in dem Bereich eine Ausnahme, dass wir gesagt haben wir haben unseren festen Desk gehabt, weil ja praktisch jetzt eingeführt wurde, dass man das auch selbst buchen sollte, macht es das natürlich sehr unpersönlich sehr kahl. Das ist, glaube ich, immer eines der großen Gefahren, wenn man sowas macht. Wie willst du da diese Werte vermitteln, weil du ja angehalten bist, eigentlich jeden Kram mitzunehmen und über den Laptop da anzukommen. Das heißt, das ist auch etwas, wo ich sage, da bin ich, sage ich mal, nicht hundertprozentig überzeugt davon. Das passt für Leute, die halt ein, zweimal ins Büro kommen und sonst letztendlich ein Remote Arbeitsvertrag haben. Aber deswegen habe ich auch relativ klar gesagt, wir haben ein Team, was hier mindestens drei Tage mal da ist. Wir sitzen zusammen, wir brauchen den Austausch und deswegen haben wir hier unsere kleine Island Lösung hier haben und ich habe auch gesagt, ich kann mir gerne den Platz 365 Tage im Voraus buchen, nur dann bin ich wahrscheinlich auch einen Tag damit beschäftigt. Wenn ihr da Bock draufhabt, weil das ist ja vergebene Arbeitszeit. Das heißt, ich glaube, diese One fits all Lösung wird es nicht mehr geben, weil es hängt wirklich davon ab, wie man halt Kulturen prägt und wie Teams das vorleben.

P1: [...]. Dann vielleicht noch mal kurz zum symbolischen Wert vom Headquarter. Worin würdest du sagen, liegt der symbolische Wert des Headquarters Gebäude?

P2: Also ich glaube, du brauchst als Firma schon einen Ankerpunkt, den du auch für Meetings bzw. Treffen nutzen kannst. Ist die Frage Brauchst du es immer so groß? Ja, nein, das kann man halt vielleicht

für sich definieren. Ich glaube aber, dass es wichtig ist [...]. Wenn du nicht greifbar bist, wenn du nicht nahbar bist, du musst ja nicht mal zwingend immer einen Termin haben wollen. Aber du weißt, da wären die, also das Thema zu wissen die Firma bzw die Leute sind irgendwie erreichbar. Ich glaube, das ist schon viel wert. Ich glaube, das ist auch so das Thema das, andere Player am Markt haben, dass sie sehr unnahbar geworden sind. Das dann der Kontakt vielleicht nur noch über einen virtuellen Kontakt geht. Wir haben ja durchaus ab und zu mal unter am Empfang dann jemand steht, der jetzt gerade mal ein Problem hat. Das ist lustig, das gab es früher noch viel mehr. Heutzutage ist das deutlich weniger geworden, [...]. Ich glaube, deswegen denke ich schon, ist das halt ganz wichtig, dass man das auch immer weiter behält.

P1: Ja, okay. Und also falls es bei dir schon der Fall war, dass du hier im Gebäude dann auch schon mal Meetings hattest mit eben externen Klienten, Kunden, Wie reagieren die auf das Gebäude der hast du da schon mal irgendwas erlebt? Positiv immer sehr.

P2: Positiv. Wir können auch diese Kugel bespielen und dann sagen „Herzlich willkommen, Lara“ oder wie auch immer [...]. Das erste, was diese oft machen, ist meistens ein Selfie mit dem Ding. Ja, also das heißt, das ist halt ein unheimliches USP. Es gibt keinen der sagt, wie hässlich es jetzt ist, also habe ich nicht erlebt. Und ich glaube, das einzige, was wir in der Vergangenheit sehr, sehr wenig gemacht haben, was wir aber jetzt auch ändern werden, wir werden im April das erste Mal so ein Supplier Day machen, wo wir halt auch Partner zu uns einladen. Das heißt, ich glaube das Gebäude einfach noch stärker zu nutzen. Auch als USP wird halt einfach in Zukunft viel, viel stärker gefragt sein.

P1: Okay, interessant, jetzt habe ich noch zwei, drei Fragen. Kurz ich sehe nämlich, die Zeit ist schon kurz vor Ende, wenn du wahrscheinlich gleich weiter musst. Und zwar. Ich habe ja vorhin ein bisschen über biophile Elemente gesprochen. Und welche Rolle würdest du sagen spielen die für dich, wenn überhaupt, im Zusammenhang mit Produktivität am Arbeitsplatz?

P2: Eher so eine persönliche Komponente. Also ich bin ein Mensch. Ich hasse es, wenn meine Frau die Wohnung zu vollpflastert. Ich hasse es, wenn mein Sohn mittlerweile 50 % mit Spielzeug im Wohnzimmer hat. Das ist nicht so meins. Ich mag halt gerne weite Flächen. Ich glaube [...] ist auch so, der hat auch nicht so viel Zeug, der ist auch sehr minimalistisch. Raum Space, Licht. Ich habe lichtdurchflutete Wohnung, auch zu Hause. Das Haus, dieses bodentiefe Fenster also, das heißt, dieses

[...] Raumgefühl, was du hast, was du dadurch hast. Ja, [...] du hast hier Fenster von oben nach unten. Wenn das jetzt nur so ein kleines Guckloch wäre, würdest du deutlich dich eingeeengt dafür. Das heißt, das würde ich sagen, spielt eine große Rolle, ob jetzt neben mir noch eine Pflanze steht. Ja, das ist eher so ein bisschen nachgelagert, [...]

P1: Fand ich absolut nachvollziehen. Super, absolut gut. Dann hätte ich nur noch eine letzte Frage abschließend, und zwar wenn es jetzt, wenn man jetzt einen Aspekt in der Arbeitsumgebung Gestaltung bei euch im Office ändern müsste oder zu dir sagen würde was hättest du gern anders? Du hast ja vorhin schon den Balkon erwähnt, gäbe es noch irgendwas oder fällt dir irgendwas ein, was dir fehlt, wo du sagst das hätte ich gerne?

P2: Na ja, also wie gesagt, der Balkon hat ja nicht nur eine Bedeutung gehabt und man sagt, man macht da nur Barbecue, sondern es war ja auch. Du hast ja auch nach wie vor durchaus relativ hohen Anteil Rauchern. Das heißt, dieses ganze Thema. Ich nehme mal kurz eine Zigarette raus und bekommen Stressabbau, mal eine Pause. Das war früher deutlich einfacher. Jetzt ist es so, dass die Leute da erst mit dem Fahrstuhl unterwegs sind. Dann sind die da, da kommen irgendwann zurück. Das ist halt früher gewesen. Ich gehe mal kurz vor die Türen, ziehen die Zigarette durch, ich spreche fünf Minuten und dann geht es weiter. Ich weiß nicht, ob man das halt vorher durchdacht hat, ob man auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter da auch Rücksicht genommen hat und auch für sich überlegt hat, was auch strategisch auf lange Sicht einfach sinnvoller ist von der Logistik und von der Planung. Ja, das ist so ein bisschen ein Thema. Ansonsten muss ich sagen, dieses ganze Thema, wie das Gebäude halt auch letztendlich angerichtet ist in Form von offenem Space, diesen ganzen Thematiken, ist halt eigentlich schon extremst gut durchdacht, muss ich sagen. Da gibt es eigentlich wenig Punkte, wo ich sage, das ist halt, sage ich mal jetzt hier ein Drama oder es muss halt unbedingt anders werden.

P1: Okay, völlig wäre super. Danke. Also es gibt sonst nichts, was du noch hinzufügen würdest?

P2: Die IT funktioniert, das WLAN funktioniert. [...] Ich meine, wir haben einen Parkplatz für Leute, die mit dem Auto kommen. Wir haben eine Garage für Fahrräder da. Wir haben hier den Bahnhof vor der Nase für die Leute, die commuten. Ich glaube, das Thema zu verstehen, dass Kaffee und Wasser und auch Obst nicht mehr zeitgemäß sind. Also sprich also auch letztendlich, wie kann ich Leute aktivieren, wieder in die Community zu kommen ist auch so ein Thema. [...] Also das Thema Employer Branding ist denke ich mal, hier und da noch ein bisschen ausbaufähig, wenn man das machen möchte in der

Kombination mit dem Office, das definitiv. Aber wenn es jetzt hier ums Sitzmöglichkeiten gibt und Toiletten, Facilities, Küchen usw das ist alles cool. Das einzige was ich noch toll finden würde, was aber wahrscheinlich logistisch sehr schwierig ist. Ich fände halt wirklich eine Küche in der Küche, also sprich wirklich ein Herd oder ein Backofen. Extremst cool, wenn das letztendlich von der Logistik klappen würde, weil ich glaube, dann wäre auch das thematisch mit dem Grill anders. Weil dann kannst du eigentlich auch abends einfach mal so zusammen kochen. Ja, das ist so, das ist so ein Thema, wo ich sage, das wäre cool und wenn es nur für vier Herdplatten sind und so ein einfacher Backofen, [...] Aber da kann ich mir schon vorstellen, dass man da einfach sagt: „Hey, komm, wir machen mal zusammen eine Suppe oder keine Ahnung was, dann trinken wir noch ein Glas Wein dazu und dann quatschen wir mal paar Minuten“ Das ist das. Ja, das kann ich mir schon ganz gut vorstellen.

P1: Ja, cool. Absolut cooler Vorschlag. Auf jeden Fall. Dann will ich auch jetzt. Ja, ich bin ja schon fünf Minuten drüber.

P2: Ab jetzt kostet es.

P1: Hast du noch irgendwelche Fragen oder abschließende Gedanken?

P2: Nein Danke. Viel Erfolg bei der Masterarbeit. Mal sehen, wo es dich hin verschlägt. [...] Dann schauen wir noch, wenn du noch was brauchst, melde dich einfach. Aber ich glaube, du hast jetzt genug Material und das kannst du dann erstmal ja gut einarbeiten.

P1: Danke schön. Tschüss

2. Interviewguide

Interview guide English:

Interview guide Masterthesis Lara Herbst		Before the Interview: 1. I will ask the Interviewee about their knowledge regarding the term biophilia & what they think it is? Then I will ask them what they think biophilic design is & explain what it is if they don't know about it		
RQ: How do biophilic elements shape the production of social space in HQ BUILDINGS?				
Topic	General Questions	Notes for myself (won't be communicated with interviewee)	Follow Up Questions	Source
Introduction & General perception	Could you please introduce yourself (Name, age, gender)?			

	In which department do you work?			
	How long have you been working in this department?			
	What makes you come to the office instead of working from home?			Van Meel, J., & Vos, P. (2001). Funky offices: Reflections on office design in the 'new economy'. Journal of Corporate Real Estate, 3(4), 322-334.
	How would you assess & describe your workplace?		Which aspects do you like good or bad? Can you please describe the physical surroundings of your work environment?	
Spatial Practice (Perceive)	Could you please describe a typical day at your workplace?		Do you have any physical/social spaces for daily routines? What are those?	
	What is the role of biophilic		Why?	

	elements? If any: Why?			
	You have places with many plants - like the jungle or the restaurant - how do you perceive these places?	Some parts of the answers from the follow up questions will be used for the lived part, when evaluating later	Are there any similar places in the office which you perceive in a similar way? If yes, which ones are those? How do they make you feel? Are those social spaces for you? How would you describe the design?	Lefebvre, H. (1991). The Production of Space. (translated by D. Nicholson-Smith). Oxford: Blackwell Publishing
	You also have a rooftop terrace-how does this contributes to your daily working day?		Are there any similar places in the office which you perceive in a similar way? If yes, which ones are those? How do they make you feel? Are those social spaces for you? How would you	Lefebvre, H. (1991). The Production of Space. (translated by D. Nicholson-Smith). Oxford: Blackwell Publishing

			describe the design?	
	In what way does the design of your workplace facilitates freedom of movement and interaction with others?		Could you give an example?	Klotz, A. C., & Bolino, M. C. 2021. Bringing the great outdoors into the workplace: The energizing effect of biophilic work design. Academy of Management Review, 46: 231-251.
	How does interaction takes place in your company? Which places do you use?		Are Biophilic Elements a part of it? Do these biophilic elements encourage more social interaction? Can you describe a situation? Give me an example please?	Abdelaal, M. S. (2019). Biophilic campus: An emerging planning approach for a sustainable innovation-conducive university. Journal of Cleaner Production, 215, 1445-1456.
	What would be a private space and what would be a community space? What separates them?	see if they mention think tanks?	Is there any balance between private and community spaces in the building?	

	Which ones are the community areas that are popular in general?		What makes them popular? Please offer example?	
	What are the policies associated with your workplace?	see if they come up with sth like clean desk policy or not? Depending on response ask diff follow-up question	E.G Do you have a clean desk policy/ meaning flexible workplaces?? If yes: are the their any indicators which influence your choice about where to work? If no: would like tp have one? -> if yes: why? What would be important when chosing? If no: why? What do you like about your current workplace?	Ritvala, T., Ahmas, E., & Piekkari, R. (2023). Multinational Corporations in Sustainable Cities: The Case of a Sustainable Headquarters Building. In <i>International Business and Sustainable Development Goals</i> (Vol. 17, pp. 241-261). Emerald Publishing Limited.
	Are there any specific areas in the building which you prefer	which ones for confidential meetings - see if they	For example, are you more creative when they work in a	Klotz, A. C., & Bolino, M. C. 2021. Bringing the great outdoors into the workplace: The energizing

	for group meetings? Why? Please provide examples? Is this the same for (in)formal meetings? Could you provide an example please?	mention these think tanks (mentioned online to be used for incr privacy	room that has a window? Are they looking out?Why?	effect of biophilic work design. Academy of Management Review, 46: 231-251.
	How do you organize the rooms for meetings? What rooms are those? How do they look like?			Khazanchi, S., Sprinkle, T. A., Masterson, S. S., & Tong, N. (2018). A spatial model of work relationships: The relationship-building and relationship-straining effects of workspace design. Academy of Management Review, 43(4), 590-609.
Representation of Space (Conceive)	What is the identity of the company? How do you communicate it? Do you think it is conveyed by the design of the workplace?		Are Biophilic elements helping in this reflection?	Lefebvre, H. (1991). The Production of Space. (translated by D. Nicholson-Smith). Oxford: Blackwell Publishing; Van Meel, J., & Vos, P. (2001). Funky offices: Reflections on office design in the 'new economy'. Journal of

				Corporate Real Estate, 3(4), 322-334.
	What is the culture of the company? How do you communicate it? Do you think this is done by design?		Are Biophilic elements helping in this refelection?	Kellert, S., & Calabrese, E. (2015). The practice of biophilic design. London: Terrapin Bright LLC, 3, 21-46.
	What does biophilic design symbolize in your view?	bringing the discussion incrementally to "power"		Kerr, R., & Robinson, S. (2016). Architecture, symbolic capital and elite mobilisations: The case of the Royal Bank of Scotland corporate campus. Organization, 23(5), 699-721
	What is the role of biophilic design, if any, for sustainability?		why/example?	Barnes, V., & Newton, L. (2019). Symbolism in bank marketing and architecture: the headquarters of National Provincial Bank of England. Management & Organizational History, 14(3), 213-244
	How do you perceive the purpose of Biophilic design		Do they fulfill their purpose?	

	in the work area?			
	When you have meeting with externals (customer, clients) : How do they react to the building?		Which biophilic elements did they mention?	Lefebvre, H. (1991). The Production of Space. (translated by D. Nicholson-Smith). Oxford: Blackwell Publishing, Berg, O., & Kreiner, K. (2010). Corporate Architecture: Turning Physical Settings into Symbolic Resources. In Symbols and Artifacts (Originally published 1990, Vol. 24, pp. 41–68). Berlin, New York: De Gruyter. doi: 10.1515/9783110874143. 41
Spaces of Representtaion (Lived)	What makes a space special to you? In this building what makes a space special to you? Whats your favorite space in the office? What is the least favorite?		Why? Do these also include biophilic elements?	Lefebvre, H. (1991). The Production of Space. (translated by D. Nicholson-Smith). Oxford: Blackwell Publishing; Van Meel, J., & Vos, P. (2001). Funky offices: Reflections on office design in the 'new economy'. Journal of Corporate Real Estate, 3(4), 322-334.

	You have provided examples of biophilic spaces in your organisation. What are their role, if any, in the context of productivity? Why? In what tasks?	Now: pay attention if they mention communication and/or creativity and then ask the next two questions accordingly in a focused way		Surma, M.J.; Nunes, R.J.; Rook, C.; Loder, A. Assessing Employee Engagement in a Post-COVID-19 Workplace Ecosystem. Sustainability 2021, 13, 11443. https://doi.org/10.3390/su132011443
	1. How Do you feel that Biophilic elements encourages more communication in the office?		Do you use such places for meetings as well? Why?	Gray, T., & Birrell, C. (2014). Are biophilic-designed site office buildings linked to health benefits and high performing occupants?. International journal of environmental research and public health, 11(12), 12204-12222.
	2. Are there areas/elements that stimulate your creativity ?		Which spaces or are there certain elements there?	Tang, P. M., Klotz, A., McClean, S., & Lee, R. (2023). From Natural to Novel: The Cognition-Broadening Effects of Contact With Nature at Work on Creativity. Journal of Management, 01492063231172182.

	How do you relax in the office? Are there spaces which help with that?		What spaces or elements are there?	Sedghikhanshir, A., Zhu, Y., Beck, M. R., & Jafari, A. (2022). The Impact of Visual Stimuli and Properties on Restorative Effect and Human Stress: A Literature Review. Buildings, 12(11), 1781;Surma, M. J., Nunes, R. J., Rook, C., & Loder, A. (2021). Assessing employee engagement in a post-COVID-19 workplace ecosystem. Sustainability, 13(20), 11443. 2)Browning, W. D., Ryan, C. O., & Clancy, J. O. (2014). Patterns of biophilic design. New York: Terrapin Bright Green, LLC, 3-4.
	How do you organize spaces for meetings?What are those spaces? How do they look like?			Khazanchi, S., Sprinkle, T. A., Masterson, S. S., & Tong, N. (2018). A spatial model of work relationships: The relationship-building and relationship-straining effects of workspace design. Academy of Management Review, 43(4), 590-609.

	Which are the areas that give you more energy? Can you describe these spaces?	(see if they resond with biophilic elements?)	How is this incease in energy expressed? Emotional, physical or prosocial?	1)Klotz, A. C. (2020). Creating jobs and workspaces that energize people. <i>MIT Sloan Management Review</i> , 61(4), 74-78.2)Ritvala, T., Ahmas, E., & Piekkari, R. (2023). Multinational Corporations in Sustainable Cities: The Case of a Sustainable Headquarters Building. In <i>International Business and Sustainable Development Goals</i> (Vol. 17, pp. 241-261). Emerald Publishing Limited. 3) rowning, W. D., Ryan, C. O., & Clancy, J. O. (2014). <i>Patterns of biophilic design</i> . New York: Terrapin Bright Green, LLC, 3-4.
	How does your workplace make you feel?	be mindful about responses after the follow up question & see if they come up with emotional connection, satisfaction, sense of	What elements of your workplace induce such an experience? Why? Please offer examples	Klotz, A. C., & Bolino, M. C. 2021. Bringing the great outdoors into the workplace: The energizing effect of biophilic work design. <i>Academy of Management Review</i> , 46: 231-251.

		belonging or other feelings and ask focused questions accordingly		
	1. Do you feel an emotional connection to your workplace?		Do biophilic elements contribute to this?	Browning, W. D., Ryan, C. O., & Clancy, J. O. (2014). Patterns of biophilic design. New York: Terrapin Bright Green, LLC, 3-4.
	2. How does the physical environment affect your sense of belonging to the company?			Browning, W. D., Ryan, C. O., & Clancy, J. O. (2014). Patterns of biophilic design. New York: Terrapin Bright Green, LLC, 3-4.
	3. Do you think that the layout and design with biophilic design elements of the workplace affects your daily job satisfaction?		How?	
	Could you please offer examples about events & experiences that influences your			

	view of the workplace?			
	How do you see your role in the company? Does space have anything to do with it?		How/ in what way? Please provide an example?	
Proposals & Improvement	If you were asked to change one aspect of workplace design, which would it be?		Why?	
	Are there any biophilic elements or design traits you've seen elsewhere and would like to see implemented here?		Which are they? Why?	
	If the architects would ask you: "Do you have any suggestions for improving the social spaces in the building?"		Why?	

	What would it be?			
	How do you organize your space?		What are the biophilic elements you would include?	
	What kind of space do you think is missing in the current design? (like anything: an additional meeting room, a gym anything)		What biophilic elements would you want to have in there?	
Concluding thoughts	Would you like to share some more about your experience with the workplace?			
	Do you have any more comments or stories related to biophilic design and social spaces?			

Interviewguide German:

Interview Leitfaden Masterthesi s Lara Herbst		<u>Vor dem Interview:</u> Ich frage die Personen, ob/ was sie unter "Biophilia" verstehen & erkläre es im Anschluss, darauf hin frage ich was sie sich unter "Biophilic Design vorstellen und erkläre es ebenfalls und gebe Beispiele		
Research Question: How do biophilic elements shape the production of social space in HQ BUILDINGS?				
Thema	Allgemeine Fragen	Notizen für mich (werden nicht geteilt)	Follow Up Fragen	Quelle
Vorstellen & Allgemeine Wahrnehmung	Können Sie sich bitte vorstellen (Name, Alter, Geschlechtszugehörigkeit)?			
	In welcher Abteilung arbeiten Sie?			

	Wie lange arbeiten Sie schon in dieser Abteilung?			
	Weshalb kommen sie (auch) ins Büro, anstelle dessen von zuhause zu arbeiten ?	schauen dass mehrere Gründe genannt werden		Van Meel, J., & Vos, P. (2001). Funky offices: Reflections on office design in the 'new economy'. Journal of Corporate Real Estate, 3(4), 322-334.
	Wie würden Sie Ihren Arbeitsplatz bewerten und beschreiben?		Welche Aspekte gefallen Ihnen gut oder schlecht? Können Sie bitte die physische Umgebung Ihres Arbeitsumfelds beschreiben?	
Spatial Practice (Perceive)	Können Sie bitte einen typischen Tag an Ihrem Arbeitsplatz beschreiben?		Haben Sie physische/soziale Räume für tägliche Routinen? Welche sind das?	
	Welche Rolle spielen die biophilen		Haben sie ein Beispiel?	

	Elemente? Wenn überhaupt: Warum?			
	Sie haben Orte mit vielen Pflanzen - wie den Dschungel oder das Restaurant - wie nehmen Sie diese Orte wahr?	Einige Teile der Antworten aus den Folgefragen werden bei der späteren Auswertung für den lived Teil verwendet	Gibt es weitere Orte im Büro, die Sie in ähnlicher Weise wahrnehmen? Wenn ja, welche sind das? Wie fühlen Sie sich dort? Sind das für Sie soziale Räume? Wie würden Sie die Gestaltung beschreiben?	Lefebvre, H. (1991). The Production of Space. (translated by D. Nicholson-Smith). Oxford: Blackwell Publishing
	Sie haben auch eine Dachterrasse - wie trägt diese zu Ihrem Arbeitsalltag bei?		Gibt es weitere Orte im Büro, die Sie in ähnlicher Weise wahrnehmen? Wenn ja, welche sind das? Wie fühlen Sie sich dort? Sind das für Sie soziale Räume? Wie würden Sie die Gestaltung beschreiben?	Lefebvre, H. (1991). The Production of Space. (translated by D. Nicholson-Smith). Oxford: Blackwell Publishing

	Inwiefern erleichtert die Gestaltung Ihres Arbeitsplatzes die(Bewegungsfreiheit) und die Interaktion mit anderen?		Haben Sie hierfür ein Beispiel?	Klotz, A. C., & Bolino, M. C. 2021. Bringing the great outdoors into the workplace: The energizing effect of biophilic work design. Academy of Management Review, 46: 231-251.
	Wie findet die persönliche Interaktion in Ihrem Unternehmen statt? Welche Orte nutzen Sie?		Sind biophile Elemente ein Teil davon? Fördern diese biophilen Elemente mehr soziale Interaktion? Können Sie eine Situation beschreiben? Geben Sie mir bitte ein Beispiel?	Abdelaal, M. S. (2019). Biophilic campus: An emerging planning approach for a sustainable innovation-conducive university. Journal of Cleaner Production, 215, 1445-1456.
	Was ist ein privater Raum und was ist ein Gemeinschaftsraum? Was trennt sie voneinander? Bitte Geben Sie Beispiele		Gibt es ein Gleichgewicht zwischen privaten und gemeinschaftlichen Räumen in dem Gebäude?	
	Welche sind die allgemein beliebten		Was macht sie beliebt? Haben	

	Gemeinschaftsbereich?		Sie ein Beispiel?	
	Welche "policies" sind mit Ihrem Arbeitsplatz verbunden?	überprüfe ob sie etwas wie eine "Clean Desk"-Politik haben oder nicht? Je nach Antwort verschiedene Folgefragen stellen	Haben Sie z. B. eine "Clean-Desk-Policy", d. h. flexible Arbeitsplätze? Wenn ja: Gibt es irgendwelche Indikatoren, die Ihre Entscheidung für einen Arbeitsplatz beeinflussen? Wenn nein: Würden Sie gerne eine solche "Policy" haben? -> Wenn ja: Warum? Was wäre bei der Wahl wichtig? Wenn nein: warum? Was mögen Sie an ihren jetzigen Arbeitsplatz?	Ritvala, T., Ahmas, E., & Piekkari, R. (2023). Multinational Corporations in Sustainable Cities: The Case of a Sustainable Headquarters Building. In <i>International Business and Sustainable Development Goals</i> (Vol. 17, pp. 241-261). Emerald Publishing Limited.

	Gibt es bestimmte Bereiche im Gebäude, die Sie für Meetings bevorzugen? Warum? Bitte nennen Sie Beispiele? Gilt dies auch für (in)formelle Treffen? Könnten Sie bitte ein Beispiel nennen?	Verwenden Folgefrage nur, wenn Sie keine Antwort auf den "Warum-Teil" haben.	Sind Sie zum Beispiel kreativer, wenn sie in einem Raum mit einem Fenster arbeiten? Schauen sie hinaus? Warum?	Klotz, A. C., & Bolino, M. C. 2021. Bringing the great outdoors into the workplace: The energizing effect of biophilic work design. Academy of Management Review, 46: 231-251.
	Wie organisieren Sie Räume für Meetings, was sind das für Räume? Wie sehen sie aus?			Khazanchi, S., Sprinkle, T. A., Masterson, S. S., & Tong, N. (2018). A spatial model of work relationships: The relationship-building and relationship-straining effects of workspace design. Academy of Management Review, 43(4), 590-609.
Representations of Space (Conceive)	Was ist die Identität des Unternehmens? Wie wird sie vermittelt? Glauben Sie, dass sie durch die Gestaltung des Arbeitsplatzes vermittelt wird?		Helfen biophile Elemente dabei dies darzustellen?	Lefebvre, H. (1991). The Production of Space. (translated by D. Nicholson-Smith). Oxford: Blackwell Publishing; Van Meel, J., & Vos, P. (2001). Funky offices: Reflections on office design in the 'new

				economy'. Journal of Corporate Real Estate, 3(4), 322-334.
	Worin sehen sie die Unternehmenskultur ? Wie wird diese vermittelt? Glauben Sie, dass sie durch die Gestaltung des Arbeitsplatzes vermittelt wird?		Helfen biophile Elemente dabei dies darzustellen?	Kellert, S., & Calabrese, E. (2015). The practice of biophilic design. London: Terrapin Bright LLC, 3, 21-46.
	Was ist der Symbolische Wert ihres HQ für das Unternehmen? Wird dies auch durch biophilic design symbolisiert?			Kerr, R., & Robinson, S. (2016). Architecture, symbolic capital and elite mobilisations: The case of the Royal Bank of Scotland corporate campus. Organization, 23(5), 699-721
	Welche Rolle spielt biophiles Design, wenn überhaupt, für die Nachhaltigkeit?		Warum/Beispiel?	Barnes, V., & Newton, L. (2019). Symbolism in bank marketing and architecture: the headquarters of National Provincial Bank of England. Management & Organizational History, 14(3), 213-244

	Wie/Worin sehen Sie den Zweck von Biophilic Design im Arbeitsbereich?		Erfüllt dies den Zweck/Purpose?	
	Wenn Sie ein Meeting mit Externen (Kunden, Klienten) haben: Wie reagieren die auf das Gebäude?		Welche biophilen Elemente werden erwähnt?	Lefebvre, H. (1991). The Production of Space. (translated by D. Nicholson-Smith). Oxford: Blackwell Publishing, Berg, O., & Kreiner, K. (2010). Corporate Architecture: Turning Physical Settings into Symbolic Resources. In Symbols and Artifacts (Originally published 1990, Vol. 24, pp. 41–68). Berlin, New York: De Gruyter. doi: 10.1515/9783110874143.41
Spaces of Representation (Lived)	Was macht einen Raum für Sie besonders? Was macht einen Raum in diesem Gebäude für Sie zu etwas Besonderem? Was ist Ihr Lieblingsbereich im Büro? Welcher ist der unbeliebteste?		Und warum? Enthalten diese auch biophile Elemente?	Lefebvre, H. (1991). The Production of Space. (translated by D. Nicholson-Smith). Oxford: Blackwell Publishing, Berg, O., & Kreiner, K. (2010). Corporate Architecture: Turning Physical Settings into Symbolic Resources.

				In Symbols and Artifacts (Originally published 1990, Vol. 24, pp. 41–68). Berlin, New York: De Gruyter. doi: 10.1515/9783110874143.41
	Sie haben Beispiele für biophile Räume in Ihrer Organisation genannt. Welche Rolle spielen sie, wenn überhaupt, im Zusammenhang mit der Produktivität? Und warum? Bei welchen Aufgaben?	Nun: Achtung, ob sie Kommunikation und/oder Kreativität erwähnen und stellen Sie dann die nächsten beiden Fragen entsprechend gezielt		Surma, M.J.; Nunes, R.J.; Rook, C.; Loder, A. Assessing Employee Engagement in a Post-COVID-19 Workplace Ecosystem. Sustainability 2021, 13, 11443. https://doi.org/10.3390/su132011443, Berg, O., & Kreiner, K. (2010). Corporate Architecture: Turning Physical Settings into Symbolic Resources. In Symbols and Artifacts (Originally published 1990, Vol. 24, pp. 41–68). Berlin, New York: De Gruyter. doi:

				10.1515/9783110874143.41
	1. Inwieweit haben Sie das Gefühl, dass biophile Elemente die Kommunikation im Büro beeinflussen?		Nutzen Sie solche Orte auch für Meetings? Warum?	Gray, T., & Birrell, C. (2014). Are biophilic-designed site office buildings linked to health benefits and high performing occupants?. International journal of environmental research and public health, 11(12), 12204-12222.
	2. Gibt es Bereiche/Elemente, die Ihre Kreativität anregen?		Welche Räume zum Beispiel oder gibt es dort bestimmte Design Elemente?	Tang, P. M., Klotz, A., McClean, S., & Lee, R. (2023). From Natural to Novel: The Cognition-Broadening Effects of Contact With Nature at Work on Creativity. Journal of Management, 01492063231172182.

	Wie können Sie sich im Büro entspannen? Gibt es Räume, die dabei helfen?		Welche Räume oder design Elemente sind das?	Sedghikhanshir, A., Zhu, Y., Beck, M. R., & Jafari, A. (2022). The Impact of Visual Stimuli and Properties on Restorative Effect and Human Stress: A Literature Review. Buildings, 12(11), 1781;Surma, M. J., Nunes, R. J., Rook, C., & Loder, A. (2021). Assessing employee engagement in a post-COVID-19 workplace ecosystem. Sustainability, 13(20), 11443. 2)Browning, W. D., Ryan, C. O., & Clancy, J. O. (2014). Patterns of biophilic design. New York: Terrapin Bright Green, LLC, 3-4.
--	--	--	--	--

	Welches sind die Bereiche, die Ihnen mehr Energie geben? Können Sie diese Bereiche beschreiben?	schaue ob Bereiche mit Biophilic Elements erwähnt werden	Wie drückt sich dieser Energiezuwachs aus? Emotional, körperlich oder prosozial?	1)Klotz, A. C. (2020). Creating jobs and workspaces that energize people. <i>MIT Sloan Management Review</i>, 61(4), 74-78.2)Ritvala, T., Ahmas, E., & Piekkari, R. (2023). Multinational Corporations in Sustainable Cities: The Case of a Sustainable Headquarters Building. In <i>International Business and Sustainable Development Goals</i> (Vol. 17, pp. 241-261). Emerald Publishing Limited. 3) Rowning, W. D., Ryan, C. O., & Clancy, J. O. (2014). <i>Patterns of biophilic design</i>. New York: Terrapin Bright Green, LLC, 3-4.
--	--	---	---	--

	Wie fühlen Sie sich an Ihrem Arbeitsplatz?	Achte auf die Antworten nach der Folgefrage und schauen Sie, ob sie mit emotionaler Verbundenheit, Zufriedenheit, Zugehörigkeitsgefühl oder anderen Gefühlen zu tun haben und stellen Sie entsprechend gezielte Fragen.	Welche Elemente Ihres Arbeitsplatzes führen zu einer solchen Erfahrung? Warum? Bitte geben Sie Beispiele	Klotz, A. C., & Bolino, M. C. 2021. Bringing the great outdoors into the workplace: The energizing effect of biophilic work design. Academy of Management Review, 46: 231-251.
	1. Fühlen Sie eine emotionale Bindung zu Ihrem Arbeitsplatz?		Tragen biophile Elemente dazu bei?	Browning, W. D., Ryan, C. O., & Clancy, J. O. (2014). Patterns of biophilic design. New York: Terrapin Bright Green, LLC, 3-4.
	2. Wie wirkt sich das physische Umfeld auf Ihr Gefühl der Zugehörigkeit zum Unternehmen aus?			Browning, W. D., Ryan, C. O., & Clancy, J. O. (2014). Patterns of biophilic design. New York: Terrapin Bright Green, LLC, 3-4.
	3. Glauben Sie, dass die Gestaltung des Arbeitsplatzes mit biophilen Gestaltungselementen Ihre tägliche		Wie?	

	Arbeitszufriedenheit beeinflusst?			
	Könnten Sie bitte Beispiele für Ereignisse und Erfahrungen nennen, die Ihre Sicht auf den Arbeitsplatz beeinflussen?			
	Wie sehen Sie Ihre Rolle im Unternehmen? Hat der Raum an sich etwas damit zu tun?		Wie/auf welche Weise? Bitte geben Sie ein Beispiel?	
Proposals & Improvement	Wenn Sie einen Aspekt der Arbeitsplatzgestaltung ändern könnten, welcher wäre das?		Warum?	
	Gibt es biophile Elemente oder Designmerkmale, die Sie anderswo gesehen haben und die Sie hier gerne umgesetzt sehen würden?		Welche sind das? Warum?	

	Wenn die Architekten Sie fragen würden: "Haben Sie Vorschläge zur Verbesserung der sozialen Räume im Gebäude?" Was würde das sein?		Warum?	
--	--	--	--------	--

3. Photos of my thesis diary/Note book

