

55.000 Stunden sitzen

Statistisch gesehen schaut das Arbeitsleben bis zur Pensionierung so aus: 55.000 Stunden sitzen, 3000 Stunden stehen und 6500 Stunden gehen.

Aber abseits des Zustands von Bauch, Bein und Po dreht sich in Sachen Büro das meiste um die Kultur und die Wertigkeit des Raums.

Text **Heidi Aichinger**

Da kommt schon was zusammen. Aktuelle Zahlen belegen: Der „klassische Büroarbeiter“ verbringt durchschnittlich 55.000 Stunden sitzend am Schreibtisch, 3000 Stunden stehend und 6500 Stunden in Bewegung. Zahlen, die nicht zuletzt die Relevanz ergonomisch durchdachter und im weitesten Sinn gesundheitsschonender Büromöbel hervorheben. Was aber nützt das perfekte Büromöbel, wenn es in einem Raum steht, der weder der persönlichen Befindlichkeit noch der individuellen Leistung zuträglich ist. Neben Ergonomie sind Farben, Licht, Raumgestaltung und Akustik wichtig. Im besten Fall, wenn alles in guter Balance zueinander steht, kann die Produktivität der Mitarbeiter um bis zu 36 Prozent gesteigert werden – das besagt die Office-21-Studie des Fraunhofer-Instituts. Wenn nicht, kann es mit der Mitarbeiterproduktivität, Motivation und Freude genau so rasch nach unten gehen.

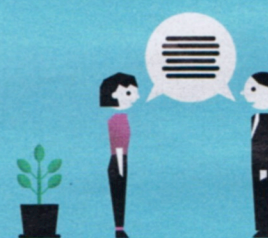
Es hat also viele gute Gründe, warum sich immer mehr Experten – aus Beratung, Arbeitspsychologie bis hin zu Architektur – mit dem Thema der Büro- respektive Arbeitsplatzgestaltung befassen. Es verstärkte sich zudem der Eindruck, dass Unternehmen in diesen Bereichen zeigen müssen, etwas für ihre Mitarbeiter zu tun und „zu gewährleisten, dass diese gern bei ihnen arbeiten“, sagt Ursula Spannberger. Büro- und Arbeitsplatzgestaltung ist immer öfter Teil der sogenannten Corporate Identity, der ge- und belebten Unternehmensmarke nach innen und außen. Ursula Spannberger bezeichnet sich selbst als Expertin für die Wertsteigerung von

Räumen und arbeitet seit vielen Jahren mit der von ihr entwickelten Methode der „Raumwertanalyse“, um Arbeitsabläufe in zum Beispiel Büros effizienter zu gestalten, Missverständnisse zu reduzieren oder die Produktivität zu steigern.

Allem voran steht für Spannberger das partizipative Moment: „Auch wenn die Gespräche mit dem Facility-Management und Vertretern der Human-Resources-Abteilungen und dem Topmanagement gut sind und konstruktiv laufen, reicht das für ein unter Umständen anders oder neu zu gestaltendes Arbeitsumfeld im Sinne von ‚es dient meiner Tätigkeit‘ nicht. Das ist ein gesamtgesellschaftlicher Trend – die Menschen wollen mitreden, und das ist auch berechtigt.“ Immer mehr Unternehmen erkennen, dass sie eine Ressource vergeben, wenn sie ihre Mitarbeiter vor fertige Tatsachen stellen und diese sich in einem neuen und wunderbar gestalteten Ambiente nur fragen: „Was haben die sich denn dabei nur gedacht?“

Organisation in Entwicklung

Egal ob vor Planungsbeginn, mitten in der Bauphase oder lange danach, wenn ursprünglich passende Räumlichkeiten modernen Arbeitsprozessen angepasst werden müssen – die Auftragsklärung gestaltet Spannberger nach dem sogenannten „Genuine Contact“-Ansatz (Birgit Williams) – und fünf Fragen: 1.) Was ist der Sinn dieser Maßnahme? Anders als die gängigere Frage „Was ist zu tun?“ könne man über diese Frage auf widersprüchliche Aussagen kommen. Spannberger: „Wenn sich da Aussagen grob widerspre-



„Dass die strikte Trennung von Arbeits- und Privatleben dem Individuum mehr Freiheiten bietet, stellt sich heute anders dar.“

chen, muss man zunächst einmal daran arbeiten.“ Weiterfolgende Fragen seien 2.) Fragen nach der Führung und nach welchen Werten und 3.) die Frage nach der Vision. 4.) Die Frage nach der Gemeinschaft respektive danach, ob alle, die beteiligt sein sollen, auch tatsächlich am Tisch sitzen. Erst dann werde sich die letzte Frage nach dem Management angeschlossen. Also 5.) „Was ist der nächste Schritt?“ Mit vergleichsweise einfachen Fragen werde ein Stück weit bereits ein Organisationsentwicklungsprozess angestoßen. Denn nichts anderes sei es, das richtige Arbeitsumfeld, den passenden Arbeitsplatz zu gestalten.

Spannberger sieht im Zwischenmenschlichen das zentrale Moment ihrer Tätigkeit. Insofern steht die optimale Wirkung der Innen- und Außenräume eines Gebäudes auf jene Menschen, die in ihnen leben und/oder arbeiten, im Vordergrund. Menschen sollen ihr höchstes Potenzial entfalten können. Spannberger: „Die Beurteilungsparameter dieser Analyse bringen uns weg von den Kriterien ‚guter‘ oder ‚schlechter‘ Architektur, weg von der Einteilung ‚schön‘ oder ‚hässlich‘, aber auch weg von der rein materiell definierten Bestimmung des ‚Nutzwertes‘ hin zu nachvollziehbaren und auf das persönliche Befinden und die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer abgestimmte Kriterien.“ Sicher sei es angenehmer, in einem „schönen“ Gebäude zu arbeiten, weit mehr als die Ästhetik aber zähle die darin gelebte Kultur.

Neun Raumwerte werden durchleuchtet. Sie reichen vom Wert der Funktionszusammenhänge und deren Auswirkung auf die Effizienzsteigerung der Arbeitsflüsse (Raumwert 1) über das Raumangebot und die Raumqualität sowie deren Auswirkung auf Arbeitsabläufe und das Wohlfühlen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen (Raumwert 3) oder Nähe und Distanz und deren Auswirkung auf Arbeitseffizienz, Kommunikation und manchmal „erforderliches Abschotten“ (Raumwert 6) bis hin zu Anziehungspunkten und Verbindungselementen samt Auswirkung auf „ungeplante“, aber wichtige Kommunikation der Mitarbeitenden untereinander (Raumwert 8) und Außenwirkung (Selbst- und Fremdbild) sowie die Auswirkung auf die Öffentlichkeitswirksamkeit als auch die Identifikation der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit dem Unternehmen (Raumwert 9). Dergestalt strukturiert könne gewissermaßen dann auch aus der Ressource des individuellen Erlebens

des Umrums enormes Wissen geschöpft werden, so Spannberger sinngemäß. Dieses „Erleben“ aber wird im Büro vielfältiger, komplexer.

Kultur des dritten Platzes

Der Bene-Trendreport „Räume der Arbeit II“ (verfasst wurde dieser von Experten des Zukunftsinstituts, Anm.) zitiert drei wichtige Orte, die Soziologen als „unsere Lebensräume“ kategorisieren: das Zuhause, der Arbeitsplatz und ein dritter Ort, in den alle Räume der Begegnung zusammengefasst werden und die Kommunikation und Erlebnisse: Park, Fitnessstudio oder Kaffeehaus. Und immer häufiger werden diese „dritten Plätze“ zu Plätzen der Kategorie zwei, also zum Arbeitsplatz.

Die beiden Welten „privat“ und „beruflich“ vermischen sich zunehmend: War man jahrzehntlang der Ansicht, dass die strikte Trennung von Arbeits- und Privatleben dem Individuum mehr Freiheiten bietet, stellt sich diese Situation heute anders da. Technologie ist der Treiber dieser Entwicklung – mit all ihren Vor- und Nachteilen im Ge- und Missbrauch unterschiedlicher „devices“. Es geht, besser: es muss beides gehen.

Diesen technologischen Möglichkeiten, (mit ihnen) den individuellen Arbeitsbedürfnissen folgend, wird immer weiter vom Konzept „ein Raum für alle Tätigkeiten“ weggerückt in Richtung „unterschiedliche Räume für unterschiedliche Tätigkeiten“, so die die Gegenwart beschreibenden Zukunftsforscher. Das Büro, so schreiben sie, werde ein „Wir-Ort“: Es gehe nicht mehr allein um schiere Anwesenheit, sondern vielmehr um die Qualität des gemeinsamen Erlebens. Rein „technisch“ zeichnet sich am Arbeitsplatz aber eine Mischung aus Groß- und Rückzugsraum ab – auch der zunehmenden Projektarbeit wird so Rechnung getragen.

Großraum mit oder ohne Shared Desk?

Nur Großraum allein – und möglicherweise schlecht gestalteter dazu – ist zu wenig. Das auch, wenn diese Büroform für vieles in der Arbeit gut und effizient ist: Weil man etwa mitbekommt, was Kollegen, die an ähnlichen Themen arbeiten, gerade tun, mit wem sie telefonieren, sagt etwa Ursula Spannberger. Ohne Rückzugsmöglichkeit aber nützt der Großraum niemandem. „Unsere Gesellschaft ist sehr individualisiert ausgerichtet. Wir könnten uns ja nie so bewegen, wie zum Beispiel die Asiaten das tun – da würden

„Die Balance zwischen Nähe und Distanz ist ein komplexer Wert, der von einer Sekunde auf die nächste umschlagen kann.“

wir unsere Privatheit verlieren, sagt Ursula Spannberger. Die Balance zwischen Nähe und Distanz sei ein sehr komplexer Wert, sagt sie. Er könne nämlich von einer Sekunde auf die andere umschlagen – zuvor angenehme oder produktive Nähe brauche dann augenblicklich Distanz. Das sei im Privatleben ebenso wie im Job.

Der moderne Büroarbeiter werde zunehmend „nomadisch“ und somit unterschiedliche Räume nutzen, das ist auch im Bene-Trend-Report zu lesen: je nach Aufgabe einen anderen Raum. Eine „Homebase“ aber wird nach wie vor wichtig bleiben, davon ist auch Ursula Spannberger überzeugt. „Den Schreibtisch zu teilen, das wollen die wenigsten“, sagt sie. Das sei beson-

ders bei Unternehmen unbeliebt, die viele Außendienstmitarbeiter beschäftigen. Wenn diese Teil eines Shared-Desk-Systems seien, fühlen sie sich schnell wie Fremde. Bei einer Einführung eines solchen Konzepts rät die Architektin zu einer permanenten Evaluierung des Nutzungsverhaltens bzw. auch des eigenen Empfindens dieser Situation. Angeraten sei ein „offenes Ende, dass man, wenn so ein System nicht funktioniert, wieder zum Alten zurückgehen kann.“

Denn mehr als die Architektur wirkt die Kultur. Ihr Einfluss auf Arbeitsprozesse ist größer, als viele denken – allerdings, so die Autoren des Zukunftsinstituts, nur wenn sie mit der Architektur synchron laufe. „Eine gute und klare Unter-

nehmenskultur in schlechten Räumen wirkt unproduktiv“, heißt es da. „Ein hochentwickeltes Büro ohne kulturelle Ankerpunkte aber wirkt verlassen und entgeistert“ – die Synchronisation beider Parameter präge in Zukunft die Räume der Arbeit. Die wahre Qualität eines Raums werde durch das Verhalten der Menschen sichtbar – „Raum fördert und fordert“, so die Zukunftsforscher. Allerdings darf nicht unerwähnt bleiben, dass das genaue Gegenteil ebenfalls eine häufig erlittene Realität darstellt. Es scheint aber jedenfalls so zu sein, dass man heute häufiger danach trachtet, eine Arbeitskultur zu schaffen, die den Dialog ebenso fördert wie den Austausch und die Kreativität. ■