

Regine Rundnagel

Offene Bürokonzepte - Open Space

Offene Bürokonzepte sind im Trend: nahezu jeder Neubau oder Umbau von Büroräumen geht zur Zeit in Richtung offene Konzepte - unter dem Stichworten open space office, Business Club, lean office, flexible office oder non-territorial office.

Veränderte Büroarbeit fordert neue Raumstrukturen

Wandel der Büroarbeit

Hintergrund dafür ist der Wandel der Arbeit in allen Branchen, insbesondere in Dienstleistungs- und wissensintensiven Branchen. Das lässt sich mit den folgenden zentralen Trends beschreiben:

- **Ökonomie:**
weitgehende Ausrichtung aller Unternehmensteile auf ökonomische Vorgaben (Budgetvorgaben, Renditeziele, Kennziffernsteuerung ...)
- **Technik:**
erhebliche Beschleunigung durch die informations- und Kommunikationstechnologien (EDV, Internet, Mail, mobile Geräte ..) und globale Vernetzung
- **Organisation:**
neue Organisationskonzepte durch flache Hierarchien, Projekt- und Teamarbeit sowie interdisziplinäre, dynamische und virtuelle Arbeitsstrukturen, die die Verantwortung dezentralisieren, Vernetzung schaffen sollen
- **Führung:**
weg von kontrollorientierten und hin zu ergebnisorientierten Konzepten, die indirekt mit Zielvereinbarungen, variablen leistungsbezogenen Entgeltbestandteilen die Arbeitsleistung in neuer Form anreizen und steuern sollen
- **Zeit/Ort:**
Flexibilisierung der Arbeitszeiten und Arbeitsorte durch Zeitkontenmodelle, home office, Vertrauensarbeitsort, desk sharing, non territoriales Büro und mobile Arbeit bei Kunden
- **Qualifikation:**
zunehmende fachliche Anforderungen und Komplexität der Arbeitsinhalte, Personalentwicklungsprogramme für mehr eigenverantwortliche Aufgabebeurteilung und Selbstmanagement
- **Veränderung:**
Wandel als Dauerzustand und eine damit verbundene soziale Unsicherheit in Bezug auf die berufliche Position und Beschäftigung

Konzepte passend zur Arbeitsweise

Entsprechend der Philosophie der Arbeit im Büro – auch als New Work bezeichnet - sollen die dazu passenden Büroraumkonzepte flexibel, variabel nutzbar, kommunikationsförderlich und ökonomisch sein – so diskutieren es die Büroplaner und Unternehmensverantwortlichen. Statt bürokratischer Hierarchien wird Agilität, Flexibilität und Transparenz gefordert.

Ein öder Büroflur mit Einzelzellen passt nicht mehr in die schnelllebige Arbeitswelt. Büroräume müssen vielmehr die unterschiedlichen Bedarfe an die Nutzung – für Projektarbeit, für neue agile Arbeitsmethoden, für konzentrierte Einzelarbeit, für spontane Abstimmungen und die Pausen zwischen durch unterstützen

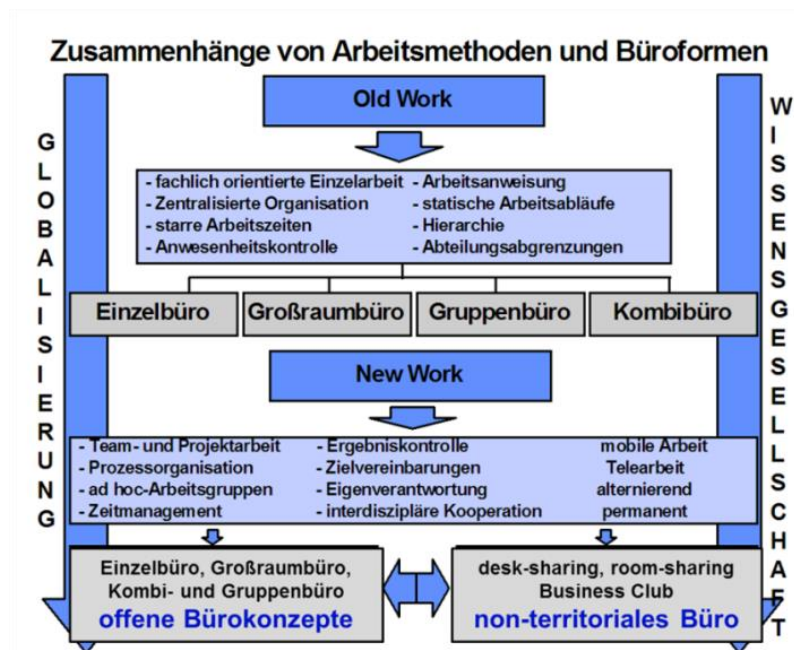


Bild 1: Wandel der Arbeit und Wandel der Büroformen. (Quelle: Deutsche Gesellschaft für Immobilienfonds mbH Research 2005)

Offene Bürokonzepte sind die Antwort auf eine Entwicklung, bei der Ort und Zeit der Arbeit nicht mehr fest sind, Führung nicht mehr durch Anwesenheitskontrolle, sondern durch Ergebnisvorgaben abläuft und eigenverantwortliche Steuerung der Arbeit gefordert ist. Die Entwicklung der IT macht das möglich, von allen Orten und auch von unterwegs kann man sich ins Unternehmensnetz einloggen oder Mails und Internet nutzen.

Beschäftigte sind heutzutage häufiger in vielfältigen Berufsbezügen bei Kunden oder im eigenen Unternehmen unterwegs, sie möchten auch zu Hause arbeiten, sie sind nicht immer vor Ort. Arbeitsplätze im Büro werden nicht genutzt, Controller errechnen dann Einsparpotentiale. Offene Bürokonzepte werden deshalb gerne mit non-territorialen Büroprinzipien verbunden, den persönlich zugeordneten Arbeitsplatz gibt es dann nicht mehr und das Arbeitsplatzangebot wird reduziert. Jeder sucht sich morgens im Büro den passenden Ort für seine Aufgaben, für sein Meeting oder seinen schnelle Mailabruf vor dem nächsten Termin.

Open Space – vor allem in Branchen mit einem großen Anteil von Wissensarbeit

Eine Umfrage des Industrieverbandes Büro und Arbeitswelt (IBA) aus dem Jahr 2011 zeigte, dass die Mehrheit der Unternehmen deutliche Veränderungen in Richtung zu mehr Teamarbeit, Eigenverantwortung, flexiblere Arbeitszeiten und Arbeitsorten erwarteten. Bereits über 17 % der befragten Firmen hatten zu diesem Zeitpunkt schon Vorkehrungen getroffen und das Bürodiesign umgestellt – sinnvoll und notwendig hielten 40 % der Befragten diesen Schritt. Wie viele heute bereits in offenen Bürostrukturen arbeiten, darüber schwanken die Angaben, der Verband IBA stellte 2015 in einer repräsentativen Umfrage fest, dass 5 % der Beschäftigten in open space mit mehr als 25 Arbeitsplätzen tätig sind und 58 % in Einer- und Zweierbüros. Das non-territoriale Arbeiten ohne festen Schreibtisch in offenen Bürostrukturen ist zur Zeit wohl noch eher eine Ausnahme in Deutschland. Häufiger finden sich offenen Bürokonzepte in der IT- und Finanzbranche oder in Planungs- und Verwaltungsbereichen der Industrie.

Ziele offener Bürokonzepte

Planer und Unternehmensverantwortliche verfolgen eine Reihe von Zielen mit offenen Bürokonzepten.

An erster Stelle wird die Verbesserung von Kommunikation und Zusammenarbeit genannt. Der Abbau von Hierarchien, das schnelle Zusammensetzen von Projekten und Arbeitsgruppen und die Förderung der informellen und spontanen Kontakte werden erwartet. Von offenen Büroflächen erwartet man den schnellen Austausch zwischen den Nutzern und mehr Kreativität. Die Kooperation gilt als zentral für wissensintensive Arbeitsaufgaben und kann durchaus in offenen Raumstrukturen besser organisiert werden.

Abläufe und Organisation sollen dynamischer, schneller, spontaner und unbürokratischer verlaufen und die persönliche Erreichbarkeit verbessert werden. Wege sollen kürzer werden, eigenverantwortliches Handeln gefördert werden, auch die Veränderungsbereitschaft und das ergebnisorientierte Arbeiten nach Zielen. Letztlich geht es den Planern darum, die Produktivität auf diese Weise zu steigern.

Bei offenen Bürokonzepten geht es auch um die Präsentation von Unternehmenswerten und Arbeitskultur: Offenheit, Transparenz, Teamgeist, Kreativität, Innovation. Die neuen Büroformen sollen vor allem für junge Fachkräfte attraktiv sein. Jüngere Generationen nehmen sie auch leichter an, können sich eher einen flexiblen Arbeitsplatz vorstellen als z.B. die Generation der über 50-Jährigen.

Offene Konzepte ermöglichen eine flexible und variable Raumnutzung für Teams und diverse Aufgaben. Investoren planen gerne Bürogebäude, die ohne viel Aufwand vielfältig zu nutzen sind. Eine reversible Büroeinrichtung ist dann je nach Kundenanforderungen schneller und kostengünstiger möglich.

Die offenen Konzepte sollen ebenfalls die Flächennutzung optimieren und die Kosten für Büroflächen und Arbeitsplatzausstattung senken. Büroflächen in Innenstädten müssen sich „rentieren“, Nutzungszeiten und Standorte werden optimiert. Manchmal allerdings geht es Unternehmen nur darum, möglichst viele Arbeitsplätze in einem Gebäude unterzubringen. Offene Konzepte ermöglichen eine dichtere Belegung pro Fläche als Zellenbüros. Vordergründig werden so Kosten gespart, dabei aber oft vergessen, dass Unzufriedenheit mit der Büroumgebung nachweislich Motivation und Arbeitsleistung negativ beeinflussen- das ist auch ein Kostenfaktor. Den Zusammenhang zeigt die Studie des Fraunhofer Instituts IAO (Fraunhofer 2018) deutlich auf. Im Übrigen sind nach Fraunhofer nur 20 % der Befragten mit ihrer Büroumgebung wirklich zufrieden.

Kennzeichen offener Bürokonzepte

Es reicht nicht, ein Zellenbüros zum Flur hin zu öffnen, auch ein klassisches Großraumbüro ist noch kein offenes Bürokonzept. Die Übergänge sind allerdings fließend. Mit offenen Bürokonzepten ist idealerweise immer eine Vielfalt unterschiedlicher Nutzungsmöglichkeiten der Büroflächen verbunden. Es ist eine Mischung aus Großraum-, Gruppen- und Einzelbüro, bei der zwei grundsätzlich verschiedene Anforderungen an die Wissensarbeit ermöglicht werden sollen: spontane Kommunikation mit Kollegen und Telefonate mit dem konzentriertem Arbeiten. So zumindest ist der Anspruch.

Offenes Büro - open space office

Eine feste Definition gibt es nicht, in der Regel werden unter offenen Bürokonzepten – open space-Büros – verstanden:

- offene, größere Arbeitsraumflächen, meistens nicht über 400 m² groß

- mehr als 15 Arbeitsplätze
- ohne feste Trennwände und Wände zu Verkehrswegen
- mit Raumgliederungselementen zur Zonierung
- ergänzt durch zusätzliche Räume für Besprechungen oder Rückzug
- mit Flächen für Pausen und Kommunikation sowie Technikbereichen

Typische Nutzungsflächen im open space office:

- Teamflächen und Arbeitsbereiche für kooperatives Arbeiten, manchmal mit großen Arbeitstischen (workbench) für 12 oder mehr Personen
- Flächen für alle, die selten im Büro sind und viel Abstimmungserfordernisse haben
- Arbeitsflächen für konzentriertes Arbeiten – think tank, silent room, Denkerzelle, Nest ... kleine Zellen für -Einzelarbeit, mehr Privatheit, für Rückzug oder vertrauliche Gespräche
- Räume für Telefonkonferenzen - telephone boxes – Telefonzellen mit entsprechender Schalldämmung zur Vermeidung von Störungen in den der offenen Flächen
- Meetingräume, Projekträume, Besprechungszonen für größere Gruppen mit Buchungssystem
- Kaffebars, Meetingpoints für den informellen Austausch, Lounges für lockere Besprechungen, Marktplätze für den Informations- und Gedankenaustausch – sie bieten ideenförderliche Umgebungen auch mal für ein ganzes Team. Kurzpausen sind dabei erwünscht.
- Entspannungs- und Ruheräume zur Erholung für die Langpausen
- Kreativräume mit anregender innovativer Umgebung für Teamarbeit.
- Persönlich zugeordnete Arbeitsplätze können neben desk sharing Bereichen existieren, je nach Arbeitsbereichen.
- Hot spots oder hot desk sind gedacht für den Kurzaufenthalt mit gesondert ausgewiesenen meist kleinen Arbeitstischen, auch mit Stehpulten und mit der Möglichkeit zum Einschalten ins Firmennetz zur Datenaktualisierung. Sie sind geeignet für Außendienstler oder auch für Kunden und Besucher.
- Zentralisierte Technik- und Supportzonen, Archive, Bibliotheken, Poststellen, Garderoben oder help desk ergänzen das Gesamtkonzept.

In der Realität allerdings wird oft ein simpler größerer Gruppenraum als open space bezeichnet, weil kurzfristige Kosteneinsparungsziele eine sinnvolle Gestaltung behindern.

Folgen für die Arbeitssituation

mehr Kommunikation möglich

Arbeitswissenschaftliche Studien bestätigen, dass die Kommunikation in großen Büroformen zunimmt, man begegnet sich häufiger und spontane Ansprache ist möglich. So fühlen sich Beschäftigte im offenen Büro auch informierter. Das hat im Rahmen der eigenen Arbeitsgruppe seine positiven Wirkungen und beschränkt sich in der Regel auf den nahen Umkreis. Effekte über mehrere Teams hinweg sind kaum zu erwarten, zumal eine neue Studie zeigt, dass in den Büros untereinander zunehmend per Mail kommuniziert wird – um niemand zu stören.

Spontane Kommunikationsmöglichkeiten fördern Ideen und Lösungen dann am besten, wenn der fachliche Austausch die Beschäftigten an Nachbarplätzen nicht stört. Konzentriertes Arbeiten ist in akustisch und visuell abgegrenzten Bereichen deutlich besser möglich als in offenen Flächen, es ist effektiver und fehlerfreier. Es kommt also auf das gesamte Raumkonzept an.

viel Transparenz, wenig Rückzugsmöglichkeiten und Privatsphäre

Bei sehr großen Flächen und völliger Durchmischung unterschiedlicher Arbeitsplätze wird die Situation anonym. Beeinträchtigung des Wohlbefindens durch Präsentiertellergefühl und fehlenden Vertrauensschutz können die Folge sein.

Entscheidend für das Wohlbefinden ist das psychologische Bedürfnis nach Rückzug und Kontrolle der persönlichen Präsenz: das kann über eine gute Zonierung und territoriale Strukturierung erreicht werden. Raumgrößen und Zonen müssen zu den Arbeitseinheiten und Tätigkeiten passen. Jede Abteilung sollte ihre optimale Raumstruktur entwickeln.

Beteiligung erforderlich

Ein open space office mit rein funktionalen und standardisierten Arbeitsplätzen, ohne Passung an die besonderen Anforderungen der Tätigkeit und ohne Möglichkeiten privater Gestaltbarkeit mindert das Wohlbefinden deutlich und kann sogar die erwarteten Produktivitätseffekte senken, wie eine englische Studie aufzeigt. Es ist nicht selten, dass weder Führungskräfte noch Mitarbeiter an der Planung und Ausgestaltung beteiligt werden. Beteiligung ist ein wichtiger Faktor für Akzeptanz. Beteiligt an Entscheidungen zur Arbeitsplatzgestaltung werden Mitarbeiter in Deutschland allerdings noch sehr selten, nur in sehr kleinen Unternehmen haben sie eine realistische Chance direkten Einfluss zu nehmen, wie die Befragung des Fachverbandes IBA aus dem Jahr 2011 angibt.

Große Büroräume können krank machen

Eine Reihe von arbeitswissenschaftlichen Befragungen zeigen, dass neue Bürokonzepte und Großraumbüros vor allem durch Mängel bei der Akustik und die fehlenden Möglichkeiten des konzentrierten Arbeitens zu hohen psychischen Belastungen führen. Lärm wird als Stressfaktor Nr. 1 genannt. Häufige Unterbrechungen werden ebenfalls als Störung im Großraum genannt, sie kosten Zeit. Zusammenfassend gesagt, besteht in einem großen Teil offener und großer Büroräume ein erhöhtes Stressniveau durch Reizüberflutung, den ständigen Geräuschpegel, die Ablenkung durch verstehbare Gespräche an Nachbararbeitsplätzen, Verlust der Privatsphäre, Überwachungsdruck durch Kollegen und Vorgesetzte und Unterbrechungen durch Ansprache.

Auch ein erhöhtes Risiko für Erkältungskrankheiten lässt sich nachweisen. All das wirkt sich kurzfristig und langfristig aus: häufigere Gesundheitsbeschwerden und ein höherer Krankenstand sind die Folgen, die die Studien aufzeigen. Offen bleibt dabei allerdings die Qualität der Bürogestaltung, das ist in vielen Untersuchungen nicht kontrolliert worden.

Eines aber ist klar: Zufriedenheit mit der Büroumgebung ist ein gesundheitsfördernder Faktor.

Über die psychischen Folgen der offenen Büros gibt es in Unternehmen häufig sehr wenig Kenntnisse. Man baut bei der Planung auf die attraktive Büroausstattung und will damit Akzeptanz schaffen. Und dann gibt nach Einzug die Beschwerden der Beschäftigten, „das Open Space wird als teilweise „anstrengend“ wahrgenommen“ (Katzer 2017).

Andererseits gibt es Hinweise, dass das neue Büro auch besser als erwartet wahrgenommen wird. Möglicherweise weil Beschäftigte ihre individuellen Wege finden, um mit den Bedingungen umzugehen: das home office wird dann z.B. als Ausweichort genutzt. Möglicherweise wird das open space office auch positiv bewertet, weil es für Arbeitsaufgaben

besonders geeignet ist und Vorteile bringt. Die Forschungslage ist hier nicht eindeutig, die Ergebnisse sind widersprüchlich, systematische und langfristig ausgelegte Studien fehlen.

Zufriedenheit mit dem Büro motiviert

Sehr deutlich ist durch eine Umfrage des Fraunhofer Instituts IAO (Fraunhofer 2018) geworden, dass Beschäftigte, die zufrieden mit ihrer Bürogestaltung sind, häufiger Wohlbefinden, Motivation und Unternehmensbindung angeben sowie auch bessere „Performance am Arbeitsplatz“ zeigen. Der Faktor „Büro“ scheint sogar eine stärkere Wirkung zu haben, als der Spielraum für selbstbestimmtes Arbeit. Je besser Möblierung, akustische Situation, Rückzugsmöglichkeiten für konzentriertes Arbeiten, die Verfügbarkeit der Besprechungsräume und die Erholungs- und Pausenmöglichkeiten bewertet werden, desto zufriedener sind Beschäftigte mit ihrer Büroumgebung.

Negativ auf die Zufriedenheit wirken unter anderem eine hohe Arbeitsplatzdichte, Störungen durch Personenverkehr und schlechte Umgebungsbedingungen wie Licht und Raumklima.

Analyse der Bedarfe im Vorfeld

Offene Bürokonzepte erfordern bei der Planung den Bezug zu Aufgaben und Prozessen und zur Führungs- und Teamstruktur. Die Zahl der Rückzugsräume, der Besprechungsräume oder der Meetingzonen muss dem Bedarf entsprechen. Sonst wird die verbesserte Kommunikation der einen zum Ärger für die anderen.

Grundsätzlich sollte offen bleiben, welche Büroform die passende für eine bestimmte Tätigkeit ist. Denn nicht immer sind spontane Kommunikation und begegnungsförderliche räumliche Offenheit wichtig für das Arbeitsergebnis. Zu empfehlen ist es deshalb vor der Planung, eine Ablaufanalyse und die Bewertung der Kommunikationsbedarfe durchzuführen. Ebenso sollte die Analyse der benötigten Ablageflächen und Technikausstattung im Vorfeld geschehen.

neues Arbeitsverhalten und Regeln erforderlich

Das Arbeitsverhalten soll sich unter offenen Strukturen verändern. Die Planer wünschen sich eine Holkultur, Beschäftigte und Teams sollen die Räume und Zonen nutzen, die sie im Moment brauchen. Flexibilität wird zur Nutzung unterschiedliche Arbeitsplatzangebote verlangt. Voraussetzung hierfür ist allerdings die ausreichende Verfügbarkeit von Rückzugs- oder Meetingräumen. In der Praxis ist das aber oft nicht gegeben.

Das gemeinsame Arbeiten in einem offenen Raum macht Nutzungsregeln erforderlich, um ein ausreichendes Maß an Gerechtigkeit und Störungsfreiheit zu sichern.

Die persönlichen Bedürfnisse z.B. an Sonnenschutz oder Raumtemperatur müssen mit Anderen abgestimmt werden und das muss gelernt sein. Denn schnell kommt es dabei auch mal zu Konflikten. Gemeinsame Verhaltensregeln z.B. für den Umgang mit privaten Handygesprächen sind zu empfehlen.

großzügige Flächenplanung bringt Produktivität

Ein open space-Konzept zur Unterstützung neuer Arbeitsformen erfordert großzügige Flächen mit Nutzungsvielfalt und eine an die Aufgaben angepasste Gestaltung. Nur so läßt sich der erwartete Produktivitätsgewinn nachhaltig realisieren. Geht es beim offenen Bürokonzept nur um kurzfristige ökonomische Effekte und allein um Flächenverdichtung, bleibt ein einfaches Gruppenraumkonzept oder Großraumbüro mit allen Nachteilen übrig. Langfristig führt das zu einer deutlicher Beeinträchtigung von Gesundheit und Leistung und zu kontraproduktiven Folgen.

Ob pro Arbeitsplatz 10 m² zur Verfügung stehen oder 15 m², das macht einen statistisch nachweisbaren Unterschied bei Wohlbefinden, Motivation und Produktivität aus – so die Ergebnisse der Studie vom Fraunhofer Institut IAO.

Ergonomische Anforderungen

Unterschiedliche Bedarfe beachten

Wer mobil und auch im home office arbeitet und nur an ein bis zwei Tagen der Woche im Büro ist, bewertet Bürogestaltung völlig anders, als diejenigen, die am festen Ort ihres persönlichen Arbeitsplatzes ihre Aufgaben erledigen. Wer viel mit Kunden telefoniert hat andere Anforderungen als ein Entwicklerteam oder eine Gruppe von Kreativen im Werbebereich. Auch Führungskräfte sollen im offenen Raum sitzen, in einigen Unternehmen ist das der Anspruch.

Werden die unterschiedlichen Anforderungen aus der Tätigkeit nicht beachtet (Kommunikation vs. Konzentration), dann muss mit negativen Folgen für Motivation und Leistung gerechnet werden. Das alles lässt sich durch einen offenen Planungsprozess mit den Beschäftigten und Führungskräften einfangen. Die erste Forderung zu einer gesundheitsförderlichen Gestaltung von offenen Bürokonzepten ist ein beteiligungsorientierter Planungsprozess.

Angelehnt an die üblichen Unterscheidung der Berufsarbeit in Büros – wie Sekretariat, Vertrieb, Entwicklung - schlägt das Fraunhofer Institut IAO eine arbeitsbezogene Unterscheidung als Grundlage für die jeweils passende Bürogestaltung vor (Arbeitstypen):

- Beschäftigte, die still arbeiten (Einzelarbeit, wenig Besprechungen),
- Beschäftigte, die viel vom Platz aus telefonieren und sich abstimmen,
- Beschäftigte, die an unterschiedlichen Orten im Betrieb und außerhalb arbeiten, mit wenig Stillarbeit – kreativ oder auch technisch-handwerklich,
- Beschäftigte, die am Ort viel kommunizieren und mobil sind (viele Abstimmungen, Besprechungen),
- Beschäftigte, die überwiegend außerhalb auf Geschäftsreisen tätig sind und hochkomplexe Aufgaben haben mit viel konzentrierter Stillarbeit
- Beschäftigte, die am Ort und außerhalb ständig unterwegs sind, mit hohem Anteil an Kommunikation (Kunden, Besprechungen)
- Beschäftigte mit überwiegender Reisetätigkeit mit Aufgaben vor allem außerhalb und seltener Anwesenheit im Büro

Leider ist es bei Planungen von open space Konzepten häufig üblich, die gesamte Raumaufteilung und Arbeitsplatzausstattung zu standardisieren. Damit wird eine möglichst flexible Nutzung ermöglicht, vor allem sollen Kosten eingespart werden. Zu bedenken sind dabei aber mindestens die unterschiedlichen Bedarfe an Arbeitsmitteln (mehrere Bildschirme), schalldämpfenden Abtrennungen und Besprechungsräumen. Nicht zu vergessen sind die Anforderungen an Barrierefreiheit und die Bedarfe von Menschen mit Behinderungen. Da passt nicht immer der Standardtisch.

Regeln der Ergonomie eines Bildschirmarbeitsplatzes

Für Arbeitsplatz –und Raumgestaltung gelten die Grundregeln an Flächenbedarf, Beleuchtung, Klimatisierung und Akustik. Große Raumtiefen erfordern Mehraufwand und haben große Qualitätsunterschiede der Arbeitsplätze zur Folge – z.B. in Bezug auf Tageslichteinfall und Störungspotentiale.

Visueller Komfort wird durch einen ausreichenden Sichtschutz gegenüber Verkehrswegen erreicht. Arbeitsplatzbezogene Beleuchtungskonzepte sind notwendig um Jedem seinen

individuellen Bedarf an Licht zu sichern. Klimatisierung und Lüftung sollte zonenweise regelbar und damit ein Stückweit an die Bedürfnisse anpassbar .

Der zentrale Gestaltungsbereich ist der Schutz vor störenden Gesprächen aus Nachbarbereichen. Akustikplanung und Lärmschutz fängt bereits beim Raumkonzept an, bei der Gesamtgröße der Fläche und der Dichte der Belegung, bei den Rückzugsräumen und der Zahl der Besprechungsräume. Deckenhohe Zonierungen und ausreichend schallabsorbierende Flächen sind weitere wichtige Voraussetzungen zur Vermeidung von stressigem Lärm.

Die Arbeitsplatzausstattung sollte von sehr guter Qualität sein, das hat positive Wirkungen auf Beschäftigte und die „Office Performance“, wie das Fraunhofer Institut IAO 2003 und 2018 feststellte. Steh-Sitz-Arbeitsplätze zur Prävention von Rückenschmerzen sind Stand der arbeitsmedizinischen Erkenntnisse und ein Muss für Unternehmen, die aktiv Gesundheitsförderung betreiben. Die Ausstattung von flexibel genutzten Arbeitsplätzen muss einen besonders nutzerfreundlichen Ergonomiestandard haben.

Wirtschaftlichkeit

Zellenbüros können aus dem Blickwinkel der Raumkosten wirtschaftlicher sein als ein open space office. Zellenbüros benötigen zwar Zwischenwandkonstruktionen, allerdings nicht zwingend raumlufttechnische Anlagen, die bei großen Raumtiefen zwingend sind. Nimmt man den Anspruch des open space Konzeptes ernst, dann können in offenen Bürostrukturen nicht mehr Arbeitsplätze untergebracht werden als in Zellenbüros. Grund dafür sind der erhöhte Bedarf an Verkehrswegen, die Flächen für zusätzliche Raumgliederungselemente (akustisch wirksame Trennwände, Sichtschutz) und zusätzlichen Räume für Rückzug und spontane Meetings. Strukturen wie das Kombibüro mit kleinen Zellen und breiter Mittelzone für Austausch und Technik haben ebenso einen erhöhten Flächenbedarf und erfordern größere Gebäudetiefen.

Ein gut gestaltetes Konzept kann zwar einen erhöhten Flächenbedarf erfordern, bietet dafür allerdings die Chance für mehr Zufriedenheit der Beschäftigten und bringt auf diese Weise einen deutlichen „Mehrwert“. Ernsthafte Kosten-Nutzen-Rechnungen sollten auch diese qualitativen Faktoren berücksichtigen.

Gute Büroarbeit in offenen Bürostrukturen

Menschengerechte Bürokonzepte ermöglichen beides: Kommunikation und Konzentration. Wenn offene Bürokonzepte Gesundheit und Leistung fördern sollen, dann müssen sie:

- Individualität sichern (Zonierung, Gestaltbarkeit des Arbeitsplatzes)
- konzentriertes Arbeiten ermöglichen (Rückzugsräume, Zonen für Stillarbeit)
- ein angemessenes Maß an Rückzug und Privatheit ermöglichen (Sichtschutz)
- Zusammenarbeit und Teamstrukturen unterstützen (Meetingräume, Teamzonen)
- informelle Begegnungen fördern (Pausenzonen)
- für Offenheit und Transparenz sorgen, auch bei der Planung
- die unterschiedlichen Anforderungen der Tätigkeiten berücksichtigen
- Abläufe durch funktionelle Technik und Anordnung der Zonen unterstützen
- ergonomische Ausstattung haben (Steh-Sitz-Tische)
- ein ausreichendes Maß an Autonomie bei der Aufgabenbearbeitung ermöglichen.

Mitbestimmungsrechte nutzen

Die Gestaltung von Arbeitsplätzen und die damit verbundenen Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und der Ergonomie unterliegen der Mitbestimmung des Betriebs- und Personalrates. Eine vorausschauende Gefährdungsbeurteilung ist vor Aufnahme der Tätigkeit notwendig. Die Interessenvertretung sollten sich bereits in der Planungsphase regelmäßig mit den Verantwortlichen und Planern austauschen und die Anforderungen an die Arbeitsplatzgestaltung festlegen.

Rechtsquellen

Gesetze und Verordnungen

- Arbeitsstättenverordnung (ArbstättV), Anhang 1.2, 1.8, 2.3, 3.1 und 6

Staatliche Regeln und Richtlinien

- Technische Regeln für Arbeitsstätten: ASR A2.2 Maßnahmen gegen Brände, ASR A2.3 Fluchtwege, Notausgänge, Flucht- und Rettungsplan, ASR 3.4 Beleuchtung, ASR A3.4/3 Sicherheitsbeleuchtung, ASR 3.5 Raumtemperatur, ASR A3.6 Lüftung, ASR A3.7 Lärm, ASR V3a.2 barrierefrei Gestaltung von Arbeitsstätten, ASR A1.6 Fenster, ASR A1.7 Türen, ASR A1.8 Verkehrswege, ASR 4.3 Pausen- und Bereitschaftsräume, ASR A1.3 Sicherheitskennzeichnung, ASR V3 Gefährdungsbeurteilung

DGUV Vorschriften, Regeln und Informationen

- DGUV-Information 215-410: Bildschirm- und Büroarbeitsplätze. Leitfaden für die Gestaltung.
- DGUV-Information 215-441: Büroraumplanung. Hilfen für das systematische Planen und Gestalten von Büros.

Normen

- DIN 16555:2002: Flächen für Kommunikationsarbeitsplätze in Büro- und Verwaltungsgebäuden

Literatur

Fraunhofer IAO (Hrsg.):

Office Analytics. Erfolgsfaktoren für die Gestaltung einer typbasierten Arbeitswelt.
Stuttgart 2018

Kratzer, Nick/ Dunkel, Wolfgang:

Wie Unternehmen derzeit Büroräume gestalten – eine Trendanalyse.

hg. v. Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V., Dortmund (Hrsg.), Frühjahrskongress 2017 in Brugg: Soziotechnische Gestaltung des digitalen Wandels – kreativ, innovativ, sinnhaft – Beitrag C.4.5 1

Lütke Lanfer, Sarah S./ Pauls, Nina:

Eine systematische Literaturrecherche zu modernen Bürostrukturen und deren Auswirkung auf psychisches Befinden.

Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V., Dortmund (Hrsg.), Frühjahrskongress 2017 in Brugg: Soziotechnische Gestaltung des digitalen Wandels – kreativ, innovativ, sinnhaft – Beitrag C.4.2

Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (Hrsg.):

Offene Büroraumkonzepte.

Hannover 2016

Scholz, C.:

Bürodesign: Warum moderne Großraumbüros der Horror sind.

Manager Magazin, April 13. Accessed November 28, 2016. <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/unschoene-neue-arbeitswelt-3-grossraumbueros-sind-der-horror-a-1086527.html>

Herbig, Britta / Schneider, Anna/ Nowak, Dennis:

Gesundheit, Kommunikation und Leistung in Großraumbüros – Zusammenhänge mit Personenzahl, spezifischen Umgebungsbedingungen und allgemeinen Tätigkeitsmerkmalen

In: Wirtschaftspsychologie 2016-3, Sonderheft „Psychosoziale Belastungen und gesundheitliche Folgen“

Industrieverband Büro und Arbeitswelt IBA (Hrsg.):

BSO Studie 2015: Status quo der Büro-Arbeitsplätze in Deutschland BSO-Studie 2014: New Work Order. Organisationen im Wandel

<https://iba.online/>

Industriegewerkschaft Metall (Hrsg.):

Wie viel Platz muss sein?

Tipps für den Arbeitsplatz Extra Nr. 49. IG Metall Vorstand 2013

Scherbaum, Manfred:

Büroraumgestaltung. Handlungshilfe.

hg. v. IG Metall Vorstand, Frankfurt 2014, bestellen bei www.igmetall.de

Spath, Dieter / Bauer, Wilhelm / Braun, Martin:

Gesundes und erfolgreiches Arbeiten im Büro.

Berlin (Erich Schmidt Verlag) 2011

Martin, Dr. Peter:

Fallbeispiele: Neue Konzepte zur Flexibilisierung der Büroarbeit.

erstellt im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung 2007, Büro für Arbeitsgestaltung und Arbeitsschutz (www.dr-peter-martin.de)

Kleinhenz, Stefan:

Der Büroarbeitsplatz. Handbuch für die Gestaltung von Arbeitsplätzen in Büros.

Heidelberg (Dr. Curt Haefner Verlag) 2011

Industrieverband Büro und Arbeitswelt IBA (Hrsg.): (früher bso Verband der Büro-, Sitz- und Objektmöbel/ Büro-Forum):

bso-Studie 2011

Stadler, S.:

Open Space Büros. Eine Studie über die Machbarkeit und Umsetzung von offenen Bürostrukturen.

hg. von Hans Böckler Stiftung 2011, download unter www.boeckler.de

Hochschule Luzern Technik & Architektur/Eidgenössisches Volkswirtschaftsdepartement SECO (Hrsg.):

SBiB Studie: Schweizerische Befragung in Büros.

Bern 2010

Dr. Craig P. Knight, Prof. S. Alexander Haslam:

The Relative Merits of Lean, Enriched, and Empowered Offices: An Experimental Examination of the Impact of Workspace Management Strategies on Well-Being and Productivity.

Journal of Experimental Psychology, Juni 2010

Prof. Dr. Dieter Lorenz:

Büro 2009: Anspruch und Wirklichkeit.

Vortrag, Hochschule für Technik Gießen

Kiper, Manuel:

Nomaden in neuen Bürowelten?

in: Computer und Arbeit 11/2009, www.bund-verlag.de

Windlinger, L. /Zäch, N.:

Wahrnehmung von Belastungen und Wohlbefinden bei unterschiedlichen Büroformen.

in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft (61) 2007/2

IG Metall:

Gute Arbeit im Büro. Neue Bürokonzepte gemeinsam gesund gestalten.

Arbeitshilfe 20, Frankfurt 2004

Fraunhofer Institut Arbeitswirtschaft und Organisation (Hrsg.):

Zukunftsoffensive Office 21 - Mehr Leistung in innovativen Arbeitswelten.

Köln/Stuttgart (Egmont vgs Verlagsgesellschaft mbH) 2003

Anforderungen an die Arbeitsplatzgestaltung nach Vorschriften und Regelwerken:

- Flächenbedarf pro Bildschirmarbeitsplatz in der Arbeitsfläche in Zellenstrukturen: mindestens 8 m², in größeren Arbeitsräumen ab 400 m² aufgrund des erhöhten Verkehrsflächenanteils 12-15 m², Arbeitsplätze in Mehrpersonnbüros unter 400 m² 10-12 m² Fläche (Fläche = Arbeitsplatz inkl. Möblierung, plus anteilige Verkehrsflächen und anteilige Flächen gemeinsam benutzter Schränke)
- freie unverstellte Bewegungsfläche am Arbeitsplatz 1,5 m²
- mindestens 1 m tiefe und breite Benutzerfläche/Bewegungsfläche am Arbeitstisch
- mindestens 1,20 m breite Benutzerfläche an Arbeitstischen, die nebeneinander stehen und bei Tätigkeiten ohne schriftliche Unterlagen (Call Center)
- Verkehrswegbreite bis 5 Benutzer mindestens 0,875 m
- Arbeitstischflächen: Standardbreite 1,60 m, Standardtiefe 0,80 m
- durchschnittlicher Schalldruckpegel am Tag – Beurteilungspegel – von maximal 55 dB(A), ermittelt unter Einbezug der Stärke der Belästigung durch informationshaltigen Lärm (Zuschlag) für Tätigkeiten, die ein erhöhtes Maß an Konzentration erfordern, besser sind niedrigere Werte ASR A3.7 Lärm)

- ausreichend schallabsorbierende Flächen, Berechnung nach DIN 18041 (2016)
- Standards der akustische Kennziffern für Mehrpersonenbüros, VDI 2569 (Entwurf 2016)
- Beleuchtungsstärke am Bildschirmarbeitsplatz mindestens 500 Lux, für Ältere deutlich mehr bis 1000 Lux und individuell einstellbar
- Raumtemperatur mindestens 21 °C und höchstens im Sommer 26 °C
- leicht anpassbare Höhen der Arbeitstische, Steh-Sitztisch, bei desk-sharing mit großem Verstellbarkeitsbereich

Stand der Bearbeitung: 2019