

Nomaden in neuen Bürowelten?

Manuel Kiper // BTQ Niedersachsen

HIER LESEN SIE:

- wie Großraumbüros sich zu „Open Space“ entwickelt haben
- von Flächenbedarf und dem Kampf um die Fensterplätze
- wie Mitbestimmung Desk Sharing gestalten kann



Viele Büromitarbeiter hängen am Einzelbüro. Mehrpersonen- und Großraumbüros prägten allerdings schon vor hundert Jahren das Schreibkontor. Das Einzelbüro mit endlosen Flurfluchten entwickelte sich erst in den 1950er Jahren zum Standard. Das Großraumbüro modernisierte die Büroarbeit seit 1970. Seit nunmehr zehn Jahren „revolutioniert“ das Open-Space-Konzept die Büroarbeit. Offene Bürowelten sollen Raum- und Einrichtungskosten minimieren. Sie sollen verschiedenste Büroprozesse optimal gewährleisten und innovationsförderliche Kommunikation ermöglichen. Mit Office 21 organisierte das Fraunhofer-Institut IAO seit 1996 bundesweit die Aufbruchbewegung ins Büro der Zukunft. Nach einer Studie der Deutschen Gesellschaft für Immobilienfonds aus 2003 waren bereits 15 % der Büroarbeitsplätze nicht mehr fest zugeordnet. Eine jüngere Untersuchung der Hans-Böckler-Stiftung kommt zu ähnlichen Ergebnissen.¹

Im Gegensatz zum produzierenden Arbeitsplatz verstand sich der Büroarbeitsplatz traditionell als territorial. Das individuell abschließbare Büro signalisierte Autonomie, Status und Privatheit. Es prägt im Öffentlichen Dienst weiterhin den Standard und verkörpert Beamtenmentalität. Mit Großraumbüros und offenen Bürowelten versucht hingegen die Privatwirtschaft seit Jahrzehnten Flexibilität, Kommunikation und Innovation in der Büroarbeit zu etablieren. Offene Bürowelten spielen in innovativsten, technikorientierten Unternehmen bevorzugt eine Rolle.

Treibendes Element ist dabei durchaus der Rationalisierungsdruck. Deutschland

hat im internationalen Vergleich den höchsten Flächenbedarf für Bürobeschäftigte. Während in Japan pro Büroarbeitsplatz ohne Verkehrsflächen 9,3 m² durchschnittlich benötigt werden, in den USA knapp 14 m², in England 9 bis 12 m² und in Frankreich 14 bis 18 m², sind es in Deutschland 18 bis 20 m². Schon aus dem internationalen Vergleich ergeben sich damit zumindest vordergründig Einsparpotenziale.²

Pro Bürobeschäftigten ist in Deutschland dreimal soviel Gesamtfläche zu finanzieren wie in Estland und doppelt soviel wie in Spanien. Verglichen mit den Personalkosten machen die Flächenkosten für Büroarbeit allerdings nur 7 % aus. Auch zusätzliche

Einrichtungs- und Wartungskosten ändern nichts daran, dass die Personalkosten nach Angaben des Deutschen Büromöbelforums bei Büroarbeit 80 % der Gesamtkosten ausmachen. Eine vordergründige Einsparung bei Sachinvestitionen auf Kosten des Wohlbefindens, der Motivation und der Leistung könnte sich schnell kontraproduktiv auswirken.

Non-territoriale Bürowelten

Werden hingegen attraktive Bürowelten geschaffen, die die Territorialität („mein Schreibtisch“ bzw. „mein Büro“) aufheben,

sind erhebliche Einsparungen möglich. So bietet die IBM-Hauptverwaltung in Stuttgart für 3500 Beschäftigte 2500 Arbeitsplätze. Die Finanz Informatik der Sparkassen in Hannover schuf beim Neubau 1999 für bis zu 1850 Mitarbeiter nur 1350 Arbeitsplätze, die CSC Ploenzke AG in Wiesbaden für 1350 Büromitarbeiter nur noch 1009 Schreibtische. Bei den Telekom-Laboratorien in Berlin stehen 150 Wissenschaftlern und Telekom-Mitarbeitern 110 Arbeitsplätze zur Verfügung. Andere Firmen wie Accenture in München sprechen sogar von 2/3 Flächeneinsparung durch ihr „Business Club“-Konzept, der modernen Variante des Großraumbüros.

Diese wohl unrealistisch großen Flächeneinsparungen lassen sich nur bei ausgedehnter Telearbeit praktisch realisieren und leiten sich eher theoretisch ab.³ Aus Sicht des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) treiben das Innovationszentrum „InHaus2“ in Duisburg und das hoch prämierte „Zentrum für Virtuelles Engineering ZVE“ auf dem Fraunhofer-Campus in Stuttgart⁴ das Bürokonzept einer Office 21-World of Knowledge voran. In einem Projekt der Hans-Böckler-Stiftung sind eine ganze Reihe solcher flexiblen Bürokonzepte beschrieben.⁵ Konsequente Non-Territorialität bis in die Firmenspitze wird beim Softwarehersteller Sun Microsystems praktiziert.

Technische Voraussetzung für Non-Territorialität bei Büroarbeit ist die E-Akte. Mit Dokumentenmanagement- und digitalen Vorgangsbearbeitungssystemen wird im Rahmen strukturierter Geschäftsverteilung der sekundenschnelle Zugriff auf alle im Unternehmen verfügbaren Dokumente und Akten und elektronischer Workflow möglich. Für den Öffentlichen Dienst ist hierfür das DOMEA-Konzept entwickelt worden. DOMEA-zertifizierte Software wie VISkompakt oder FABASoft eGovernment Suite wird zur Zeit an hunderttausenden Arbeitsplätzen im Öffentlichen Dienst eingeführt. Dort verstärkt dies aber offensichtlich eher die Tendenz zu Telearbeit, statt zum modernen Großraumbüro. Zusätzliche mobile Bürgerberater erbringen die Dienstleistungen zu bestimmten Zeiten an Standorten wie Nachbarschaftszentren, Schulen, Stadtteilbibliotheken, Krankenhäusern, Ein-

10 TIPPS FÜR DEN BETRIEBSRAT

- Sich frühzeitig in Büroprojekte einklinken.
- Informationen einfordern und Beteiligungsansprüche anmelden.
- Einen Sachverständigen für Büroplanung einschalten.
- Pläne einfordern und von den Planern erklären lassen.
- Prüfen, ob die geplante Büroform wirklich für die Tätigkeiten der Beschäftigten geeignet ist.
- Formulierung eines gemeinsamen Anforderungskatalogs (z. B. Begrünung, höhenverstellbare Schreibtische, Lärmschutz).
- Auswirkungen von Schall, künstlicher Beleuchtung und Ablenkung bedenken.
- Prüfen, ob Arbeitsplätze im Durchgangsbereich oder an anderen kritischen Stellen geplant sind.
- Auf offene Kaffeecken im Großraumbüro verzichten.
- Change Management einfordern, damit sich die Mitarbeiter auf die neue Büroumgebung einstellen können.

Quelle: S. Stadler; Open Space / Denkerzelle Cafécorder – Bürokonzepte mitgestalten, dbr 2/2009, 30 ff.

kaufpassagen – eben dort, wo viele Menschen sind oder leicht hinkommen können.

Mobile Bürgerdienste wurden im Öffentlichen Dienst seit 2002 entwickelt⁶ und sind inzwischen in vielen Städten etabliert.⁷ Die Berufsgenossenschaften arbeiten intensiv daran, auch mobile IT-gestützte Arbeitsformen unter Arbeitsschutzgesichtspunkten zu regulieren.⁸

Territorialität und individueller Flächenanspruch

Ein Rechtsanspruch auf ein eigenes Büro oder einen eigenen Schreibtisch besteht für Beschäftigte nicht. Viele Arbeitgeber meinen jetzt jedoch in Verkennung der Rechtslage seit Inkrafttreten der neuen Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) 2004 nicht durch neue Bürowelten, sondern durch Überbelegung der Büroräume sparen zu können.

Diese Verordnung fordert im Anhang 3.1 im Hinblick auf Bewegungsfläche nur noch:

„(1) Die freie unverstellte Fläche am Arbeitsplatz muss so bemessen sein, dass sich die Beschäftigten bei ihrer Tätigkeit ungehindert bewegen können.

(2) Ist dies nicht möglich, muss den Beschäftigten in der Nähe des Arbeitsplatzes eine andere ausreichend große Bewegungsfläche zur Verfügung stehen.“

Zusätzlich verlangt die Bildschirmarbeitsverordnung im Anhang Punkt 14:

„Am Bildschirmarbeitsplatz muss ausreichender Raum für wechselnde Arbeitshaltungen und -bewegungen vorhanden sein.“

Die ArbStättV 1975 hatte noch weitergehend für jeden Beschäftigten bei sitzender Tätigkeit 12 m³ Luftraum verlangt und eine Raummindestgröße von 8 m². Diese Werte können zwar weiterhin „als Erkenntnisquelle und Orientierung herangezogen werden“⁹, die zusätzlichen konkretisierenden Flächenangaben für Büro- bzw. Bildschirmarbeit entstammen jetzt allerdings dem berufsgenossenschaftlichen Regelwerk bzw. der neuen Arbeitsstättenregel für Verkehrs- und Fluchtwege ASR A2.3.¹⁰

Seitens der Unfallversicherer ist in der BGI 650 bzw. der wortgleichen GUV-I 650¹¹ der Stand der Technik zusammengefasst. Diesen haben Arbeitgeber nach § 4 Punkt 3 Arbeitsschutzgesetz zu berücksichtigen. Zu berücksichtigen ist auch die DIN 4543 „Büroarbeitsplätze; Flächen für Aufstellung und Benutzung von Büromöbeln“.¹²

Nach BGI 650/GUV-I-650 soll die freie unverstellte Bewegungsfläche an jedem Arbeitsplatz mindestens 1,5 m² betragen. Sie soll an keiner Stelle weniger als einen Meter tief sein. „Hieraus ergibt sich“, so die Unfallversicherungsträger, „eine Benutzerfläche mit einer Tiefe von 1000 mm“. Diese Benutzerfläche benötigen die Beschäftigten am Arbeitsplatz um unterschiedliche Körperhaltungen einnehmen und dynamisch sit-

zen zu können. Die Breite der Verkehrswege innerhalb der Büroräume ist abhängig von der Zahl der Benutzer und darf die nachstehenden Maße nicht unterschreiten:

- bis 5 Benutzer 800 mm,
- bis 20 Benutzer 930 mm,
- bis 100 Benutzer 1250 mm,
- bis 250 Benutzer 1750 mm,
- bis 400 Benutzer 2250 mm.

Bei der Ermittlung der Zahl der Benutzer sind Besucher, Kunden usw. einzubeziehen. Verbindungsgänge zum persönlich zugewiesenen Arbeitsplatz können bis auf eine Breite von 0,6 m verringert werden. Wege, die nur der Bedienung und Überwachung dienen, z. B. um Fenster und Heizkörper zu betätigen, sollen mindestens 0,5 m breit sein. Die Mindestbreite der Verkehrswege darf nicht durch bewegliche Bauteile von Arbeitsmitteln eingeschränkt werden.

Bei der Planung von Arbeitsplätzen im Sinne dieser Informationen kann davon ausgegangen werden, dass die Fläche je Arbeitsplatz einschließlich allgemein üblicher Möblierung und anteiliger Verkehrsflächen im Mittel nicht weniger als 8 bis 10 m² betragen wird. In Großraumbüros ist angesichts des höheren Verkehrsflächenbedarfs und der größeren Störwirkungen im Mittel von nicht weniger als 12 bis 15 m² auszugehen. Hilfen für das systematische Planen und Gestalten von Büros stellt die Verwaltungsberufsgenossenschaft in ihrer Schrift BGI 5050¹³ zur Verfügung.

Allerdings sollte korrigierend berücksichtigt werden, dass die neue ASR A2.3 und die neue VBG-Schrift „Arbeitsstätten sicher planen und gestalten“ (BGI 5128¹⁴) kürzlich die Breite der Verkehrswege erhöht hat. Bis fünf Benutzer sind jetzt 87,5 cm, bis 20 Benutzer 100 cm, bis 100 Benutzer 120 cm, bis 200 Benutzer 150 cm und bis 400 Benutzer 240 cm nötig!

Non-Territorialität und Wohlbefinden

Sollen offene Bürokonzepte eingeführt werden, müssen die psychosozialen Stressoren ernst genommen werden, die sich durch das Arbeiten auf dem Präsentierteller ergeben. Die Beschäftigten verlieren den Vertrauensschutz, wenn mitgehört und der Arbeitsplatz von Vorgesetzten und Kollegen eingesehen werden kann. Vertrau-

liche Telefonate und individuelle Gestaltung oder Ausstattung des Arbeitsplatzes werden erschwert oder unterbunden. Die Abhängigkeit von anderen wird größer: Rücksichtnahme auf andere ist gefordert im Hinblick auf Raumklima, Beleuchtung, Sprachverhalten (z. B. Lautstärke beim Telefonieren) und Bewegungsverhalten. Nach einer TÜV-Studie von 1982 schauen zwei von drei Beschäftigten auf, wenn jemand

Büroarbeitsplatz in Shanghai...



am Arbeitsplatz vorbeigeht. Bei Großraum- bzw. Clean-Desk-Konzepten ist das Selbstmanagement verstärkt gefordert.

Beim Vergleich Großraum/Zellenbüro bestätigte sich in einer Schweizer Bank, dass die wahrgenommene Belastung durch Lärm im Großraumbüro höher als im Kleinraumbüro ist.

Unspezifische Arbeitsunterbrechungen sind in den Großraumbüros signifikant höher. Die wahrgenommene Belastung durch Arbeitsunterbrechungen ist im Großraumbüro größer als im Kleinraumbüro. Die wahrgenommene Belastung durch Lärm korreliert mit der Anzahl der im selben Büro arbeitenden Personen.¹⁵ Auch ist die wahrgenommene Belastung durch störende optische Reize im Großraumbüro größer als im Kleinraumbüro.

Beschäftigte bewerten Einzelbüros am besten, non-territoriale Büros vom Hörensagen am schlechtesten. Diese schneiden allerdings wesentlich besser ab, wenn eigene Erfahrungen vorliegen. Als bei der

Sparkassen Finanz Informatik in Hannover 1999 das NT-Büro, also das non-territoriale Büro, eingeführt wurde, gab es anfänglich den Kampf um die Eckplätze und die Anfangszeiten verlagerten sich in die frühen Morgenstunden. Später stellte sich aber große Akzeptanz ein.

Auch die bereits oben zitierte Studie der Hans-Böckler-Stiftung über sechs Unternehmen im Münchner Raum stellt bei Befra-

gungen erhebliche Unzufriedenheit mit den neuen Bürokonzepten fest. Probleme mit Stress und Lärm sind ungelöst. Der DGB-Index Gute Arbeit Büro ergibt als wichtigsten Gestaltungsfaktor für Zufriedenheit die gesundheitsförderliche Arbeitsplatzgestaltung.¹⁶

Fazit auch von Peter Kern von der Fraunhofer-Gesellschaft auf einer BMA-Fachkonferenz am 9.6.2009 („Für eine neue Kultur der Arbeit“):

„Büros müssen als ein ‚Werkzeug‘ zur Förderung von Wohlbefinden, Leistung und Performance verstanden werden. Qualitätsvolles ‚Office Design‘ fördert die Performance und Produktivität von Wissensarbeitern signifikant.“¹⁷

Wohlfühl-Qualität zählt! Wohlfühl-Qualität im Büro ist kein reiner Selbstzweck. Die Office 21-Studie „Soft Success Factors“ kommt zum Ergebnis: „Je mehr Wohlfühl-Qualität im Büro entsteht, desto mehr trägt dies auch insgesamt zu einer positiven Unterstützung der Office Performance

bei!¹⁸ Bei Sun Microsystems gibt es z.B. mit der durchgängigen Non-Territorialität große Zufriedenheit.¹⁹

Gelungene offene Bürokonzepte müssen nicht nur Großraumbüroarbeitsplätze anbieten, sondern je nach Bedarf andere Räume für stöempfindliche Einzelarbeit, Besprechungen, Erholung und Kommunikation. Sie arbeiten nach dem Hotelprinzip, so dass Arbeitsplätze gebucht werden

Ordnung im Betrieb betroffen, wenn zu regeln ist, wer wann welchen Arbeitsplatz buchen kann. Peter Martin ist an anderer Stelle hierzu ausführlich eingegangen.²⁰

Im Öffentlichen Dienst ist auch die Mitbestimmung bei der Gestaltung der Arbeitsplätze wie der Einführung grundlegend neuer Arbeitsmethoden betroffen.²¹ Diesbezügliche Betriebsvereinbarungen aus einzelnen IT-Unternehmen sind bekannt

Fußnoten

- 1 Stadler: Die Einführung neuer Bürokonzepte und ihre Auswirkungen auf die Beschäftigten – Studie am Beispiel von sechs Unternehmen im Münchner Raum, Abschlussbericht, Hans-Böckler-Stiftung 2007, www.boeckler.de/show_project_fofoe.html?projectfile=5-2006-805-1.xml
- 2 Büroflächen - Geheime Reserven in Deutschen Büros?, Kelter, Fraunhofer IAO, Vortrag A+A 2005
- 3 Vgl. Neuhaus, Moderne Bürokonzepte – Wirtschaftlichkeit durch Telearbeit und Desk-Sharing, Angew. Arbeitswiss. Nr. 173, 2002, 42 ff.
- 4 Institutsneubau setzt Maßstäbe für Nachhaltigkeit, <http://idw-online.de/pages/de/news299651>
- 5 Martin: Fallbeispiele / Neue Konzepte zur Flexibilisierung der Büroarbeit, www.boeckler.de/pdf/mbf_as_fallbeispiele_bueroarbeit.pdf
- 6 www.mobued.de/schlussbericht_mobued_seninn.pdf
- 7 www.mobued.de; www.berlin.de/mobued
- 8 Kohn/Stamm: Ist die Bildschirmarbeitsverordnung noch zeitgemäß? Ansätze zur einer Regelung des betrieblichen Arbeitsschutzes für mobile IT-gestützte Arbeitsformen, www.dguv.de/bgia/de/pub/grl/pdf/2009_028.pdf; vgl. Martin: Mobile Büroarbeit / Neue Arbeitsformen human gestalten, Hans-Böckler-Stiftung 2006
- 9 Leitlinien des LASI zur Arbeitsstättenverordnung, Stand: 25.4.2005, <http://lasi.osha.de/docs/lv40.pdf>
- 10 www.baua.de/nn_70396/de/Themen-von-A-Z/Arbeitsstaetten/ASR/pdf/ASR-A2-3.pdf
- 11 Leitfaden für die Gestaltung von Bildschirm- und Büroarbeitsplätzen, www.vbg.de/imperia/md/content/produkte/spschriften/bgi_650.pdf; www.euk-info.de/fileadmin/PDF_Archiv/Regelwerk_Archiv/GUV-I/GUV-I_0650-Feb_2006.pdf
- 12 Vgl. www.lauble-consult.de/downloads.html
- 13 www.vbg.de/apl/zh/bgi5050/titel.htm
- 14 www.vbg.de/arbeitsstaetten/p_arbstaett/leitf/bgi5128.pdf
- 15 Vgl. Lorenz: Erfolgsfaktoren der Bürogestaltung, www.das-halbe-leben.de/portal/generator/9488/property=data/mitarbeiterorientierung_lorenz.pdf, 2009; Windlinger/Zäch: Wahrnehmung von Belastungen und Wohlbefinden bei unterschiedlichen Büroformen, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 2/2007
- 16 Fuchs: Gute Arbeit im Büro, Wirtschaftsverlag N.W., 2007
- 17 Kern: Büro der Zukunft – Produktivitätsreserven und Entwicklungspotenziale, www.das-halbe-leben.de/portal/generator/9492/property=data/mitarbeiterorientierung_kern.pdf
- 18 www.office21.de/forschung/soft_success_factors.htm
- 19 Stadler, www.officeconcept.de/files/Mitbestimmung_04-09.pdf
- 20 www.dr-peter-martin.de/home/pdfs/2009/2007_buerokonzepte_und_mitbestimmung_230909.pdf
- 21 Kiper: Mitbestimmung bei der Bildschirmarbeitsgestaltung; in: Der Personalrat 2008, 354 ff.
- 22 Brinkmann/Martin: Betriebsvereinbarung „Desk-Sharing“: Betriebsrat sichert die Leitplanken sozialer Gestaltung, gute Arbeit 9/2007, 29 ff.; Mansel: Mitbestimmung konkret: Betriebsvereinbarung zur Gestaltung eines Großraumbüros, gute Arbeit 6/2009, 31 ff.
- 23 Frankfurt am Main vom 8.1.2003, Az.: 2 BVGa 587/02



Arbeitsplätze bei BMW in Leipzig ...

können und trotz eigentlicher Non-Territorialität auch phasenweise länger belegt und Arbeitszusammenhänge räumlich unterstützt werden können. Peter Martin hat in seinen bereits zitierten Fallstudien für die Hans-Böckler-Stiftung weitere Gestaltungsprinzipien definiert, um NT-Büroarbeit erfolgreich werden zu lassen.

Mitbestimmung bei Bürokonzepten

Bei der Belegung von Büroräumen, der Gestaltung von Bürokonzepten – wie der Planung von Neubauten – sollten sich die Interessenvertretungen einmischen.

Sie müssen nicht nur rechtzeitig informiert werden. Auch vielfältige Mitbestimmungsrechte sind berührt. So geht es bei den aufgeworfenen Problemen und Konzepten immer auch um gesundheitliche Gesichtspunkte. Bei non-territorialen Konzepten sind mit Sicherheit auch Fragen der

geworden.²² In einem Arbeitsgerichtsverfahren hat das Arbeitsgericht Frankfurt am Main²³ diverse Mitbestimmungsrechte wie Nutzungs- und Anmeldeeregeln nach § 87 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG, geänderte Arbeitszeiten nach § 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG, elektronische Buchung der Arbeitsplätze nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG, grundlegende Änderung der Betriebsanlagen nach § 111 Abs. 3 und 4 BetrVG, neue Arbeitsmethoden, Neustrukturierung des Arbeitsablaufs und der Arbeitsorganisation nach § 111 Abs. 3 und 5 BetrVG und Interessenausgleich wegen Verlusts des persönlichen Arbeitsplatzes und Arbeitsumfeldes nach § 112 BetrVG berührt gesehen und der Einsetzung einer Einigungsstelle zugestimmt.

Autor

Dr. Manuel Kiper ist Technologie- und Arbeitsschutzberater bei der BTQ Niedersachsen, Donnerschweer Straße 84, 26123 Oldenburg, fon 0441 82068, kiper@btq.de, www.btq.de