

UDO-ERNST HANER, STEPHANIE WACKERNAGEL

ORGATEC SONDERBERICHT ZUR STUDIE »WIRKSAME BÜRO- UND ARBEITSWELTEN«

ERFOLGSFAKTOREN FÜR EINE WIRKSAME GESTALTUNG VON
BÜRO- UND ARBEITSWELTEN

PARTNER DIESER STUDIE

Diese Studie führte das **Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO** durch. Sie entstand im Auftrag der **designfunktion Gruppe**, die ihrerseits von folgenden fünf Partnern unterstützt wurde:

- Art Invest
- Design Offices
- USM
- Vitra
- Wilkhahn

WANTED: ARBEITSUMGEBUNG NACH WAHL

Wie und wie gut unterstützen die Büro- und Arbeitswelten die Unternehmen und ihre damit verbundenen Ziele? Diese wesentliche Fragestellung für die Arbeitsorganisation wurde im Rahmen einer Studie des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO im Auftrag der designfunktion Gruppe untersucht.

Die Modernisierung der Arbeitsorganisation verläuft meist zu langsam, zeigt diese Befragung unter mehr als 1000 Fachbeauftragten für »Neue Arbeitswelten«. Als zukünftig dominante Büroform entwickelt sich der »Multispace«. Eine Bandbreite an Raumoptionen wirkt sich u. a. positiv auf Arbeitgeberattraktivität, gelebte Zusammenarbeit und Selbstbestimmung aus.

Aus der Untersuchung ergeben sich konkrete Handlungshinweise, wie sich Büro- und Arbeitswelten in Unternehmen positiv gestalten lassen. **Im Mai 2018 wurde der Kurzbericht dieser Studie mit ausgewählten Ergebnisse veröffentlicht. Zur ORGATEC 2018 erscheint nun dieser Sonderbericht mit weiteren Ergebnissen aus der Studie (ab Seite 11).**

Um die bereits gewonnenen Erkenntnisse zu vertiefen, führen wir aktuell eine zweite Studie durch. Diese geht der Frage nach, wie eine Transformation von Arbeitswelten gelingen kann. Bitte nehmen Sie teil!

Link zur zweiten Studie:

<http://s.fhg.de/TransformationArbeitswelten>

TEILNEHMERSTRUKTUR

Grundlage der Studie sind die **Angaben von 1067 Personen, die sich in ihrer Organisation mit dem Thema »Neue Arbeitswelten« auseinandersetzen**. Die Befragung fand im Zeitraum April bis Dezember 2017 statt. Die Befragten stammen aus einer Vielzahl von Branchen. Sie lassen sich in Fachexpertinnen und -experten auf Angebotsseite (speziell 37 Prozent Architektur/Bau/Immobilien, 9 Prozent Beratung) oder als Themenbeauftragte auf Nachfrageseite (54 Prozent der Teilnehmenden) einordnen. Dabei gehören 55 Prozent der Teilnehmenden kleinen und mittleren Unternehmen (bis 500 Mitarbeitende) an, 45 Prozent stammen aus Großunternehmen (ab 500 Mitarbeitende). Der Frauenanteil in der Stichprobe liegt bei 44 Prozent, der Männeranteil bei 56 Prozent. Insgesamt besteht eine breite Altersstreuung unter den Teilnehmern.

Teilnehmerstruktur nach Branche

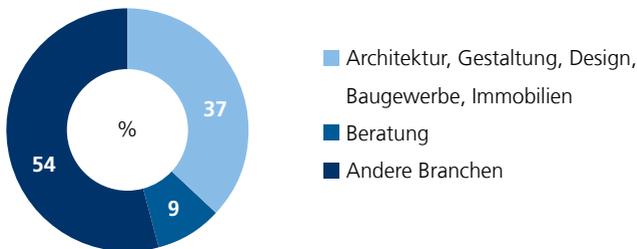


Abb. 1: Die Gesamtstichprobe nach Branchen. 46% „Fachexperten auf Angebotsseite“ (37% aus Architektur/ Bau/ Immobilien, 9% aus Beratung) und 54% „Themenbeauftragte auf Nachfrageseite“ aus einer Vielzahl von sonstigen Branchen.

BÜRO- UND ARBEITSWELTEN SOLLEN IN ZUKUNFT UNTERNEHMENSZIELE STÄRKER UNTERSTÜTZEN

Die Gestaltung von Büro- und Arbeitswelten ist mit typischen Unternehmenszielen verbunden, wie die Unterstützung von Arbeitsprozessen, Arbeitsweisen und Organisationsstrukturen; von Wohlbefinden und Gesundheitsschutz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter; der Arbeitgeberattraktivität; der Unternehmenskultur; der Innovationsfähigkeit der Organisation; der effektiven Nutzung von Räumlichkeiten und modernen Technologien sowie einer effektiven Umsetzung von Nachhaltigkeit im Büro. Die Studienteilnehmer geben an, dass ihre aktuelle Büro- und Arbeitswelt im Unternehmen nur mäßig stark die Umsetzung typischer Unternehmensziele unterstützt.

Zusätzlich zur Einschätzung der aktuellen Gegebenheiten im Unternehmen, haben die Teilnehmer beurteilt, in welchem Ausmaß eine Veränderung in den nächsten fünf bis zehn Jahren im eigenen Unternehmen zu erwarten ist. Auch wenn eine Unterstützung der effektiven Nutzung moderner Technologien eine signifikant größere Bedeutung in Zukunft erfahren soll als z. B. eine Unterstützung der Organisationsstrukturen, gewinnen alle Themen in der Zukunft signifikant an Bedeutung (siehe Abbildung 2).

Unterstützungsfunktion

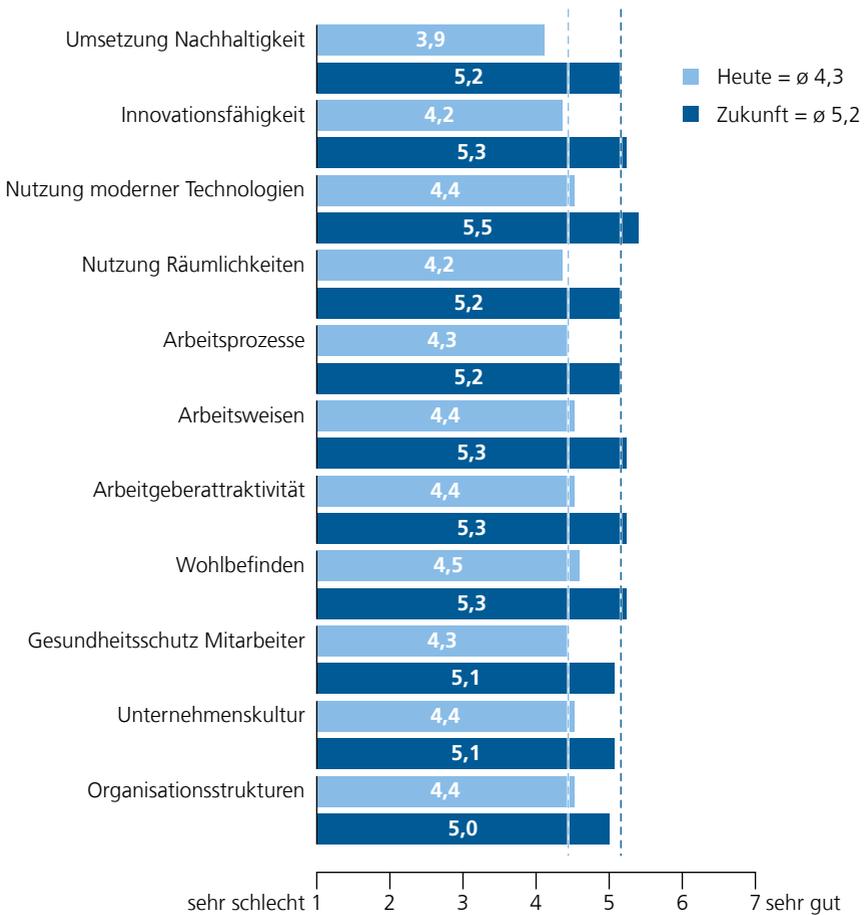


Abb. 2: Die Ausprägung der Kategorie »Unterstützungsfunktionen der Büro- und Arbeitswelt im Unternehmen« zum heutigen Zeitpunkt sowie die erwartete Veränderung für die Zukunft (Zeithorizont: 5-10 Jahre).

DAS MODERNISIERUNGSTEMPO DER ARBEITSORGANISATION IST MEIST ZU LANGSAM

Das Tempo in der Modernisierung der Arbeitsorganisation im eigenen Unternehmen wird über alle Unternehmensgrößen und Funktionsbereiche eindeutig als nicht zu schnell empfunden. Mit zunehmender Unternehmensgröße wird die Transformationsgeschwindigkeit sogar als deutlich zu langsam angegeben. Ausnahmen bilden die befragten Geschäftsleitungen, die das Tempo in der Modernisierung ihrer Arbeitsorganisation als genau richtig einschätzten. Die Ergebnisse der Studie verdeutlichen darüber hinaus: Bei Unternehmen mit einem langsamen Tempo in der Modernisierung der Arbeitsorganisation ist die Unterstützungsfunktion der Büro- und Arbeitsumgebung geringer ausgeprägt, die Qualität der räumlichen Gestaltung ist niedriger, es wird weniger Zusammenarbeit in der Organisation gelebt und die Arbeitgeberattraktivität sinkt signifikant. Eine Vertiefung der Analysen zeigt, dass für Unternehmen mit einer »Multispace« Arbeitsumgebung ein schnelleres Modernisierungstempo der Arbeitsorganisation angegeben wird.

Tempo der Modernisierung der Arbeitsorganisation

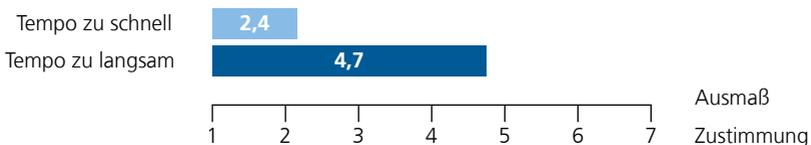


Abb. 3: Die Ausprägung der »Transformationsgeschwindigkeit« (Tempo der Modernisierung der Arbeitsorganisation) in der Gesamtstichprobe.

»MULTISPACE« ENTWICKELT SICH ZUR DOMINANTEN BÜROFORM DER ZUKUNFT

Als aktuelle Büroform im eigenen Unternehmen geben 7% der Teilnehmer eine Einzelbürostruktur an, 4% ein Kombi-Büro, 15% eine Zweipersonen-Bürostruktur, 3% eine Doppelkombi-Bürostruktur, 19% eine Mehrpersonen-Bürostruktur, 15% eine Gruppen-Bürostruktur, 14% eine Großraum-Bürostruktur und 23% eine »Multispace« Arbeitsumgebung.

54 Prozent der Studienteilnehmenden erwarten, dass der »Multispace« sich zur dominanten Büroform in ihren Unternehmen entwickeln wird. Im Vergleich der unterschiedlichen Büroformen zeigt die Studie, dass eine »Multispace« Arbeitsumgebung in unterschiedlichen Aspekten deutlich positivere Ergebnisse aufweist als Arbeitsumgebungen mit anderen Büroformen. Eine vertiefte Analyse weist auf, warum diese Büroform besser abschneidet. Ist eine hohe Bandbreite an Raumoptionen in der Arbeitsumgebung vorhanden, die von allen Mitarbeitenden flexibel genutzt werden kann, besteht eine signifikant höhere Unterstützungsfunktion der Arbeitsumgebung zur Umsetzung von Unternehmenszielen. Darüber hinaus wird Zusammenarbeit stärker gelebt, es besteht ein höheres Ausmaß an Selbstbestimmung und auch die Arbeitgeberattraktivität wird deutlich positiver bewertet.

Aktuelle und zukünftige Büroformen in den Unternehmen



Abb. 4: Die Gesamtstichprobe nach Büroformen.

»MULTISPACE« ARBEITSUMGEBUNGEN SIND IN ALLEN UNTERNEHMENSGRÖSSEN IMPLEMENTIERT

»Multispace« Arbeitsumgebungen sind aktuell in allen Unternehmensgrößen implementiert und sind kein spezifisches Phänomen einer bestimmten Unternehmensgröße.

»Multispace« in allen Unternehmensgrößen

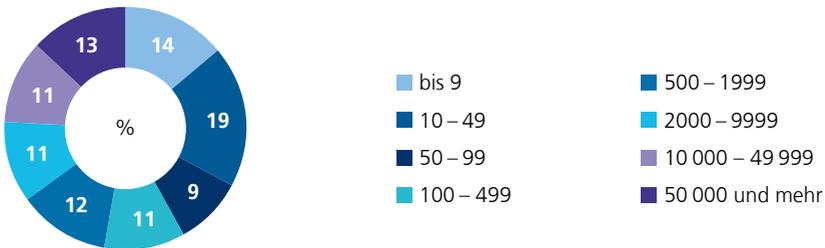


Abb. 5: Die Unternehmen mit »Multispace« als Arbeitsumgebung nach Unternehmensgröße.

Die Definition einer »Multispace« Arbeitsumgebung

Eine »Multispace« Arbeitsumgebung lässt sich nicht eindeutig nur über eine Büroform beschreiben. Sie ist eine Mischstruktur bei der mehrere Büroformen kombiniert sind und den Nutzern parallel zur Verfügung stehen. Offene Büroflächen werden in diesen Arbeitsumgebungen kombiniert mit einer Bandbreite an geschlossenen Räumen. Häufig besteht hierzu ein Non-Territoriales Bürokonzept,

in dem die Räumlichkeiten und verschiedenen Arbeitsplätze flexibel von den Mitarbeitern genutzt werden.

Die Ergebnisse dieser Studie zeigen, dass in der Gestaltung der Arbeitsumgebung Nutzerbedarfe am stärksten in Unternehmen mit einem »Multispace« berücksichtigt wurden. Darüber hinaus weist der »Multispace« im Vergleich zu anderen Büroformen deutlich positivere Ergebnisse in allen befragten Kategorien auf.

»MULTISPACE« ARBEITSUMGEBUNGEN UNTERSTÜTZEN DIE UMSETZUNG VON UNTERNEHMENSZIELEN STÄRKER ALS ANDERE BÜROSTRUKTUREN

Eine »Multispace« Arbeitsumgebung trägt im Unternehmen wesentlich stärker zur Umsetzung der eingangs vorgestellten Unternehmensziele bei als alle anderen Bürostrukturen.

Bei der spezifischen Analyse aller Untersuchungsthemen im Hinblick auf die Büroform hat sich gezeigt, dass signifikante Unterschiede in den Ergebnissen nur zwischen drei Gruppen vorhanden sind – zwischen »Multispace« Arbeitsumgebungen, Arbeitsumgebungen mit vorwiegend Einzelbürostrukturen und allen anderen Büroformen (Zweipersonen-, Doppelkombi-, Mehrpersonen-, Gruppen-, Großraum-Bürostruktur). Im Folgenden werden daher die Ergebnisse nach diesen drei Gruppen dargestellt.

Unterstützungsfunktion im Vergleich

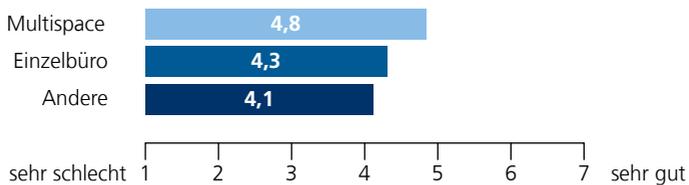


Abb. 6: Die Kategorie »Unterstützungsfunktionen der Büro- und Arbeitswelt im Unternehmen« nach Büroformen (drei Gruppen).

DIE QUALITÄT DER UMGEBUNGSMERKMALE IST ALLGEMEIN IN ALLEN BÜROFORMEN HOCH AUSGEPRÄGT

Über alle unterschiedlichen Büroformen hinweg lässt sich eine insgesamt hohe Qualität der Umgebungsmerkmale feststellen.

Eine hohe Qualität der Umgebungsmerkmale wird durch eine hohe Ausprägung folgender Aspekte bestimmt: Lichtverhältnisse am Arbeitsplatz, Sonnen- und Blendschutz an den Fenstern, die Temperaturverhältnisse am Arbeitsplatz, die Luftqualität am Arbeitsplatz, die ergonomische Qualität der Arbeitsplätze sowie die individuelle Regulierbarkeit all dieser Merkmale.

Arbeitsumgebungen mit »Multispace« und Einzelbürostrukturen weisen hierbei die gleichen Werte auf. Auch wenn der Gesamtwert der anderen Büroformen statistisch signifikant niedriger ausfällt, ist dennoch eine hohe Qualität allgemein in den Unternehmen gegeben.

Qualität der Umgebungsmerkmale im Vergleich

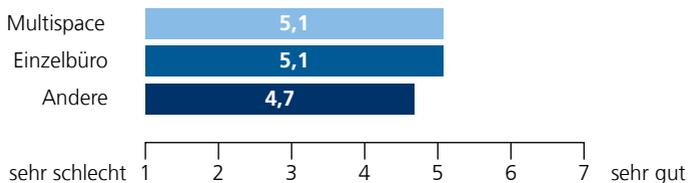


Abb. 7: Die Kategorie »Qualität der Umgebungsmerkmale« nach Büroformen (drei Gruppen).

DIE QUALITÄT DER RÄUMLICHEN GESTALTUNG IST HÖHER IN »MULTISPACE« ARBEITSUMGEBUNGEN

»Multispace« Arbeitsumgebungen weisen eine deutlich höhere gestalterische Qualität auf als alle anderen Arbeitsumgebungen insbesondere auch als Einzelbürostrukturen. So liegt eine hohe Qualität in der räumlichen Gestaltung vor, wenn Bürostrukturen Veränderungen im Unternehmen wirksam unterstützen, den informellen Austausch fördern, eine gute Vernetzung zwischen den Nutzern ermöglichen, ein adäquates Angebot an Besprechungsräumen besteht, die organisatorische Struktur in der Arbeitsumgebung die Arbeitsprozesse abbildet, aber auch wenn Nutzerbedarfe in der Ausgestaltung berücksichtigt wurden.

Qualität der räumlichen Gestaltung im Vergleich

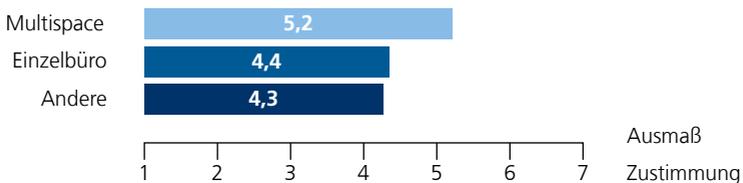


Abb. 8: Die Kategorie »Qualität der räumlichen Gestaltung« nach Büroformen (drei Gruppen).

Diese spezifischen Ergebnisse werden ergänzt durch eine übergeordnete Beurteilung der Qualität und Wertigkeit, die sich insgesamt in der Bürogestaltung widerspiegelt (z. B. Farbe, Anordnung, Material, Zustand). In »Multispace« Arbeitsumgebungen besteht eine deutlich höhere Qualität und Wertigkeit in der Gesamtgestaltung als in allen anderen Büroformen.

Unternehmen mit Einzelbürostrukturen haben darüber hinaus zwar leicht höhere Werte in dieser Kategorie als Unternehmen mit Zweipersonen-, Doppelkombi-, Mehrpersonen-, Gruppen- oder Großraum-Bürostruktur, diese sind jedoch nicht statistisch bedeutsam.

Qualität und Wertigkeit der Gesamtgestaltung im Vergleich

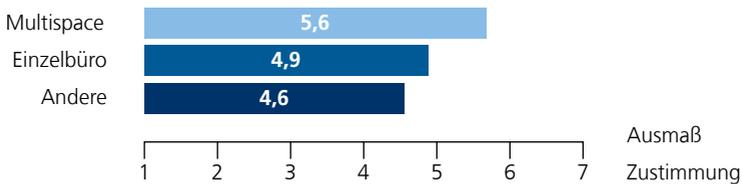


Abb. 9: Die Kategorie »Qualität und Wertigkeit der Gesamtgestaltung« nach Büroformen (drei Gruppen).

MEHR RÜCKZUGSMÖGLICHKEITEN IN »MULTISPACE« ARBEITSUMGEBUNGEN ALS IN EINZELBÜROSTRUKTUREN

Über alle Büroformen hinweg bestehen in den Unternehmen allgemein zu wenig Rückzugsmöglichkeiten. Rückzugsmöglichkeiten sind wichtig, damit sich Nutzer visuellen oder akustischen Ablenkungen zum konzentrierten Arbeiten entziehen können. Sie sind allerdings ebenfalls wichtig für eine kurzzeitige Erholung.

Die Studie zeigt auf, dass deutlich mehr Rückzugsmöglichkeiten in »Multispace« Arbeitsumgebungen bestehen als in den anderen Büroformen. Besonders fehlen in den anderen Büroformen (Bürostrukturen geprägt durch Zweipersonen-, Doppelkombi-, Mehrpersonen-, Gruppen- und Großraum-Büro) die Rückzugsmöglichkeiten zur kurzzeitigen Erholung.

Damit wird deutlich, dass Arbeitsumgebungen mit Zellenbürostrukturen, insbesondere auch Einzelbürostrukturen, wesentlich weniger Rückzugsmöglichkeiten für konzentriertes Arbeiten und zur kurzzeitigen Erholung bieten als eine Arbeitsumgebung mit einer Bandbreite an verschiedenen Räumlichkeiten und Arbeitsflächen.

Rückzugsmöglichkeiten im Vergleich

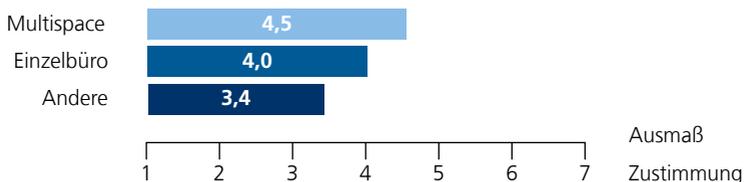


Abb. 10: Die Kategorie »Rückzugsmöglichkeiten« nach Büroformen (drei Gruppen).

IN »MULTISPACE« ARBEITSUMGEBUNGEN BESTEHT EINE STÄRKERE GELEBTE ZUSAMMENARBEIT ALS IN ANDEREN BÜROSTRUKTUREN

Eine hohe gelebte Zusammenarbeit ist gegeben, wenn Hierarchie im Unternehmen nicht gelebt wird, gegenseitiges Vertrauen zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten besteht, Mitarbeiter bei Entscheidungen miteinbezogen werden und Entscheidungsprozesse im Unternehmen für sie transparent sind. Des Weiteren existiert eine hohe gelebte Zusammenarbeit, wenn Führungskräfte Vorbilder sind für eine moderne Arbeitsweise, Unternehmenswerte im Alltag ebenso wie eine offene Feedbackkultur gelebt werden, arbeitsrelevantes Wissen geteilt wird, gemeinsame Arbeitsziele im Team bestehen und Arbeitsprozesse im Team reibungslos funktionieren.

In »Multispace« Arbeitsumgebungen ist die gelebte Zusammenarbeit statistisch signifikant stärker ausgeprägt als in anderen Büroformen. Auch hier unterstreichen zusätzliche Analysen, dass eine Bandbreite an Raumoptionen für alle Mitarbeiter positive Auswirkungen auf die gelebte Zusammenarbeit im Unternehmen hat.

Gelebte Zusammenarbeit im Vergleich

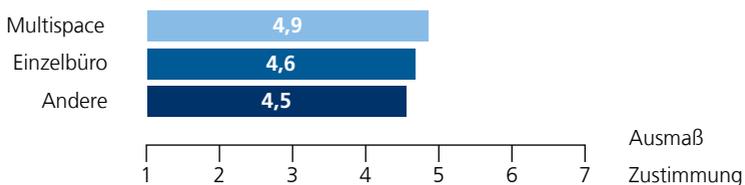


Abb. 11: Die Kategorie »Gelebte Zusammenarbeit« nach Büroformen (drei Gruppen).

INSBESONDERE DER ARBEITSORT IST OFT NICHT SELBSTBESTIMMT

Über alle Unternehmen hinweg ist der Grad an Selbstbestimmung mittelgradig bis niedrig ausgeprägt.

Selbstbestimmung ist im Arbeitskontext gekennzeichnet dadurch, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter überwiegend selbst entscheiden, mit welchen Vorgehensweisen (z. B. Methoden, Arbeitsmittel) sie ihre Arbeitsziele erreichen, zu welchen Zeiten sie arbeiten und von welchem Ort aus sie tätig sind (z. B. wird nicht vom Unternehmen erwartet, dass die Arbeitsleistungen ausschließlich im Büro erbracht werden). Eine Regelung zu mobilem Arbeiten (inkl. Home-Office Regelung) ist ebenfalls ein Kennzeichen eines hohen Grads an Selbstbestimmung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Unternehmen.

Die spezifische Untersuchung der Ergebnisse legt offen, dass der Selbstbestimmungsgrad erhöht ausgeprägt ist bezüglich der Vorgehensweise zur Erreichung der Arbeitsziele, moderat ausgeprägt ist bezüglich der Arbeitszeit und niedrig ausgeprägt ist, von welchem Ort aus die Belegschaft arbeiten kann.

Ausgewählte Merkmale von »Grad der Selbstbestimmung«

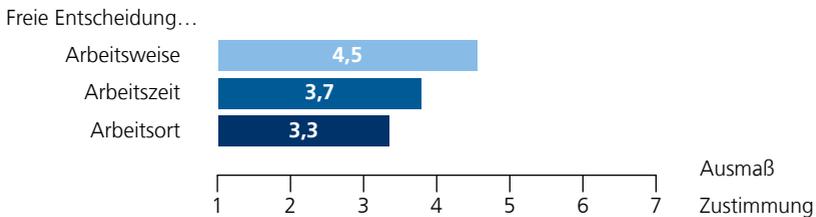


Abb. 12: Gegenüberstellung ausgewählter Merkmale von »Grad der Selbstbestimmung«.

DER GRAD DER SELBSTBESTIMMUNG IST HÖHER AUSGEPRÄGT IN UNTERNEHMEN, DIE EINE HOHE BANDBREITE AN RAUMOPTIONEN BIETEN

Die Ergebnisse dieser Studie zeigen auf, dass in Unternehmen mit »Multispace« Arbeitsumgebung der Grad an Selbstbestimmung statistisch signifikant höher ausgeprägt ist als bei Unternehmen mit anderen Büroformen. Zusätzliche Analysen zeigen, dass eine hohe Bandbreite an Raumoptionen mit einem hohen Grad an Selbstbestimmung einhergeht.

Grad der Selbstbestimmung im Vergleich

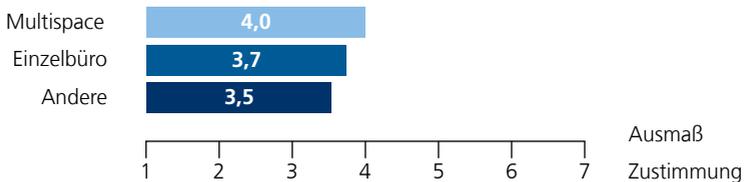


Abb. 13: Die Kategorie »Grad der Selbstbestimmung« nach Büroformen (drei Gruppen)

DIE ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT IST HÖHER IN »MULTISPACE« ARBEITSUMGEBUNGEN

Die Arbeitgeberattraktivität ist signifikant höher ausgeprägt in Unternehmen mit »Multispace« Arbeitsumgebungen in Vergleich zu Unternehmen mit allen anderen Bürostrukturen.

Ein Aspekt, warum auch hier der »Multispace« besser abschneidet, verdeutlicht eine vertiefte Analyse. Die Arbeitgeberattraktivität steigt, je weniger hierarchische Strukturen räumlich abgebildet werden und eine »Multispace« Arbeitsumgebung spiegelt am geringsten Hierarchie in der räumlichen Anordnung wider.

Arbeitsgeberattraktivität im Vergleich

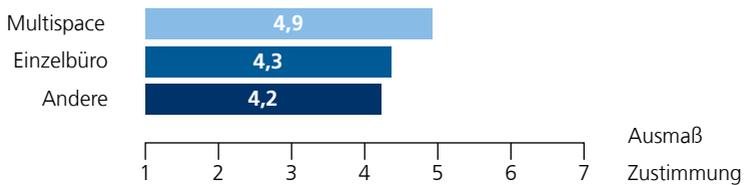


Abb. 14: Die Kategorie »Arbeitgeberattraktivität« nach Büroformen (drei Gruppen).

ES BESTEHT EINE HÖHER AUSGEPRÄGTE LERNKULTUR IN UNTERNEHMEN MIT »MULTISPACE« ARBEITSUMGEBUNGEN

Unter dem Thema Lernkultur schlossen sich über eine explorative Analyse (Faktorenanalyse) sehr vielfältige Aspekte zusammen. Eine Kultur des Lernens besteht demnach, wenn Weiterbildungsmaßnahmen regelmäßig in den Arbeitsalltag integriert sind, diese Weiterbildungsmaßnahmen auf das jeweilige Team abgestimmt werden und bei der Einführung neuer Arbeitsprozesse, Methoden oder Tools eine Umsetzung jeweils einheitlich im gesamten Team erfolgt.

Zusätzlich zu gezielten Maßnahmen ist ein weiteres Merkmal von »Lernkultur«, dass Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen regelmäßig mit neuartigen Aufgabenstellungen konfrontiert werden und ihre Arbeitsleistungen konsequent über Zielvereinbarungen gesteuert werden.

Eine Kultur mit diesen Merkmalen des Lernens ist heute moderat in Unternehmen ausgeprägt. Die Analyse hat gezeigt, dass Unternehmen mit einer »Multispace« Arbeitsumgebung eine statistisch signifikant höhere Ausprägung in dieser Kategorie aufweisen als Unternehmen mit Einzel-, Zweipersonen-, Doppelkombi-, Mehrpersonen-, Gruppen- oder Großraum-Bürostruktur.

Lernkultur im Vergleich

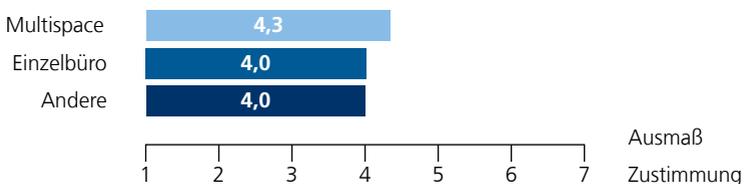


Abb. 15: Die Kategorie »Lernkultur« nach Büroformen (drei Gruppen).

EINE HÖHERE QUALITÄT DER INFORMATIONEN- UND KOMMUNIKATIONSTECHNOLOGIE IN »MULTISPACE« ARBEITSUMGEBUNGEN

Eine hohe Qualität der Informations- und Kommunikationstechnologie ist gegeben, wenn im Unternehmen die Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) mindestens alle zwei bis drei Jahre erneuert wird, mobile Endgeräte (z. B. Notebook, Smartphone, Tablet) zur Standard-Ausstattung gehören, hohe IKT-Sicherheitsstandards bestehen, die IKT-Infrastruktur sehr gut bei der Erfüllung der Arbeitsaufgaben unterstützt, die Qualität der mobilen Hardware nicht von der hierarchischen Position im Unternehmen abhängig ist und Führungskräfte eine Vorbildrolle bei der Nutzung neuer IKT einnehmen.

Die Studie zeigt auf, dass die Qualität der Informations- und Kommunikationstechnologie in Unternehmen mit »Multispace« Arbeitsumgebungen signifikant höher ausgeprägt ist als in Unternehmen mit anderen Bürostrukturen. Die Nutzung einer Bandbreite an Raumoptionen durch alle Mitarbeiter macht eine hohe Ausprägung in dieser Kategorie erforderlich.

Qualität der Informations- und Kommunikationstechnologie im Vergleich

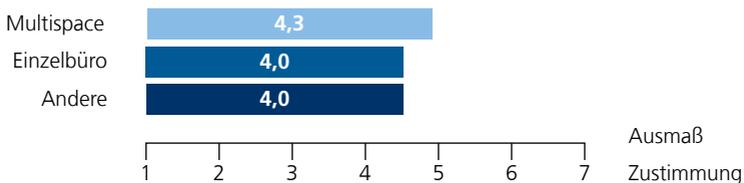


Abb. 16: Die Kategorie »Qualität der Informations- und Kommunikationstechnologie« nach Büroformen (drei Gruppen).

SEHR KLEINE UNTERNEHMEN WEISEN DEUTLICH POSITIVERE WERTE AUF ALS GRÖßERE UNTERNEHMEN

Eine spezifische Betrachtung der unterschiedlichen Teilnehmergruppen hat ein sehr deutliches Ergebnis hervorgebracht. Vor allem sehr kleine Unternehmen (< 10 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen) weisen deutlich positivere Ergebnisse in fast allen untersuchten Kategorien auf. Es besteht z. B. eine signifikant höhere Ausprägung in der Kategorie Unterstützungsfunktion. So unterstützt die Büroumgebung in sehr kleinen Unternehmen das Erreichen von Unternehmenszielen deutlich stärker als in Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Dieser Unterschied ist ebenfalls vorhanden bei der gestalterischen Qualität und Wertigkeit der Arbeitsumgebung. Ebenso wird die Arbeitgeberattraktivität in sehr kleinen und kleinen Unternehmen (< 50 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen) deutlich höher angegeben als in Unternehmen ab 500 Mitarbeitern. Besonders groß ist der Unterschied in der Kategorie Gelebte Zusammenarbeit (siehe Abb. 18), hier ist das Ergebnis bei kleinen Unternehmen sehr viel höher ausgeprägt als bei allen anderen Unternehmensgrößen.

Gelebte Zusammenarbeit nach Unternehmensgröße

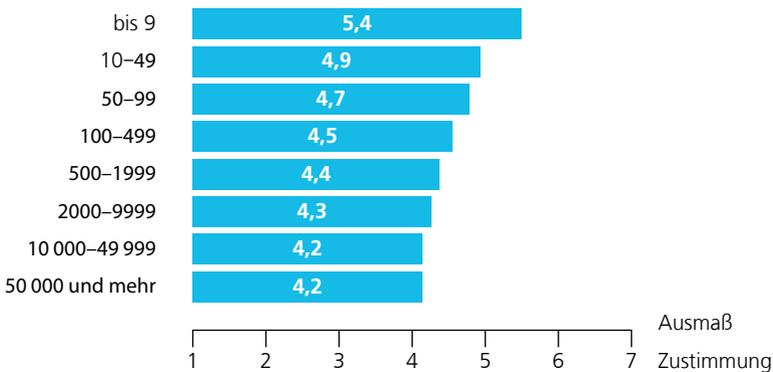


Abb. 17: Die Mittelwerte der Kategorie »Gelebte Zusammenarbeit« im Vergleich nach Unternehmensgröße.

DIE RÄUMLICHE ANORDNUNG SPIEGELT IN UNTERNEHMEN VORWIEGEND ABTEILUNGSZUGEHÖRIGKEIT WIDER

In den Unternehmen spiegelt die räumliche Anordnung am stärksten die Abteilungszugehörigkeit wider. Dies ist hoch ausgeprägt in Arbeitsumgebungen mit vorwiegend Zweipersonen-, Doppelkombi-, Mehrpersonen-, Gruppen- oder Großraumbürostruktur und gleich moderat ausgeprägt bei »Multispace« und Einzelbürostrukturen.

»Multispace« Arbeitsumgebungen spiegeln am geringsten Hierarchie in der räumlichen Anordnung wider. Auch wenn Einzelbürostrukturen hierbei höhere Werte aufweisen als »Multispace« Bürostrukturen, sind diese Ergebnisse nicht statistisch signifikant. In beiden Büroformen ist Hierarchie eher gering an der räumlichen Anordnung abzulesen. Bürostrukturen mit vorwiegend Zweipersonen-, Doppelkombi-, Mehrpersonen-, Gruppen- oder Großraumbüros spiegeln Hierarchie räumlich deutlich stärker wider.

Die Spiegelung von Projektstrukturen in der räumlichen Anordnung ist allgemein gering ausgeprägt in den Unternehmen. Signifikant stärker als in Einzelbürostrukturen werden Projektstrukturen in »Multispace« Arbeitsumgebungen abgebildet. Nahezu gleich ausgeprägt ist das ebenfalls in Unternehmen mit Zweipersonen-, Doppelkombi-, Mehrpersonen-, Gruppen- oder Großraumbürostrukturen.

Zusätzliche Analysen verdeutlichen, je höher die Bandbreite an Raumoptionen für alle Mitarbeiter, desto geringer ist die Spiegelung von Abteilungszugehörigkeit und Hierarchie in der räumlichen Anordnung.

Räumliche Abbildung der Unternehmensstruktur im Vergleich

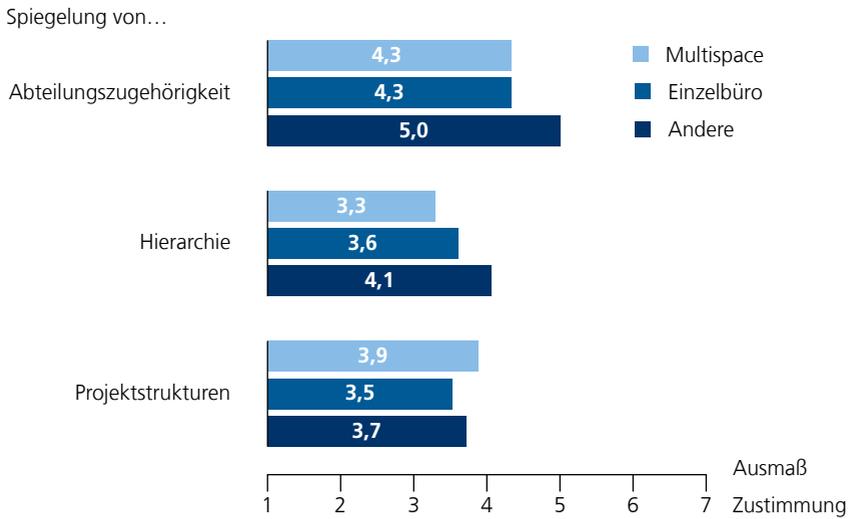


Abb. 18: Die Kategorie »Räumliche Abbildung der Unternehmensstruktur« nach Büroformen (drei Gruppen).

Die Erkenntnisse aus dieser Studie ergänzen bisheriges Wissen um die Bedeutung von Büro- und Arbeitswelten. Sie betonen die Bedeutung einer bewussten, nutzerorientierten Gestaltung, um die eigenen Unternehmensziele zu erreichen. Aus den Ergebnissen lassen sich diverse Handlungsempfehlungen ableiten, einige wesentliche sollen hier aufgeführt werden:

- 1. Unternehmensziele und Unterstützungsfunktion:** Büro- und Arbeitswelten sollen in der Zukunft die Unternehmensziele, etwa Innovationsfähigkeit, Arbeitgeberattraktivität und Wohlbefinden, deutlich besser unterstützen als bisher. Eine bewusste Formulierung der zu unterstützenden Unternehmensziele im Vorfeld der Gestaltung von Büro- und Arbeitswelten ist zu empfehlen.
- 2. Modernisierungstempo:** Eine geringe Modernisierungsgeschwindigkeit der Arbeitsorganisation geht einher mit einer geringeren Unterstützungsfunktion der Büroumgebung, einer niedrigeren Qualität und Wertigkeit der räumlichen Gestaltung, einer geringeren gelebten Zusammenarbeit und einer niedrigeren Arbeitgeberattraktivität. Es gilt daher, die Arbeitsorganisation zu adressieren und das Modernisierungstempo zu erhöhen.
- 3. Nutzerbedarfe:** »Multispace« wird die dominante Büroform der Zukunft. Im Vergleich zu anderen Büroformen weisen »Multispace« Arbeitsumgebungen eine deutlich höhere gestalterische Qualität auf als alle anderen Arbeitsumgebungen, insbesondere auch als Einzelbürostrukturen. Ein wesentlicher Faktor hierfür ist die deutlich stärkere Berücksichtigung von Nutzerbedarfen.

4. Räumliche Bandbreite: Die erhöhte Bandbreite an Raumoptionen für alle Mitarbeiter hat positive Auswirkungen etwa auf die Unterstützungsfunktion der Arbeitsumgebung, die gelebte Zusammenarbeit oder den Grad an Selbstbestimmung. Es gilt, die Bandbreite an Raum- und Flächentypen in der Arbeitsumgebung zu erhöhen.
5. Rückzugsmöglichkeiten: Rückzug zur Abschottung von visuellen und akustischen Ablenkungen aber auch zur kurzzeitigen Erholung sind notwendiger Teil der Wissensarbeit. Da die Angebote für Rückzug noch deutlich zu wenig sind, gilt es verstärkt temporäre Rückzugsmöglichkeiten für alle Mitarbeiter zu schaffen.
6. Abbildung von Hierarchie und Arbeitgeberattraktivität: Je weniger hierarchische Strukturen räumlich abgebildet werden, desto höher ist die Arbeitgeberattraktivität. Da auch die Arbeitsweise in den Unternehmen im Wandel ist, ist es zu empfehlen, verstärkt Projektstrukturen statt Hierarchie und Abteilungszugehörigkeit in der räumlichen Gestaltung abzubilden.
7. Arbeit und Selbstbestimmung: Autonomie ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor der Wissensarbeit. Die bisher noch geringe Selbstbestimmung, was die Arbeitszeit und insbesondere den Arbeitsort betrifft, gilt es daher zu erhöhen.
8. Unternehmensleitungen: Personen auf Geschäftsführungsebene können die Arbeitsorganisation und deren Wirkung anders wahrnehmen als die Mitarbeiter. Für diesen Unterschied muss ein Bewusstsein geschaffen werden.

FOLGESTUDIE

Die vorliegende Auswertung ist der erste Teil einer Studienreihe. Eine zweite Studie soll die Ergebnisse der ersten Studie näher untersuchen. Diese wird in Form einer Online-Befragung durchgeführt.

Helfen Sie uns interessante Erkenntnisse zu erhalten und nehmen Sie unter dem Link an der Folgestudie teil: **<http://s.fhg.de/TransformationArbeitswelten>**

Zur Befragung gelangen Sie auch über den QR-Code:



Kontakt

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft
und Organisation IAO

Nobelstraße 12
70569 Stuttgart

Udo-Ernst Haner
Telefon +49 711 970-5470
udo-ernst.haner@iao.fraunhofer.de

www.iao.fraunhofer.de