



Schreibtisch verzweifelt gesucht!

In modernen Unternehmen müssen sich die Mitarbeiter jeden Morgen einen neuen Schreibtisch suchen. Was macht das mit ihnen? *Von Nadine Oberhuber*

Mancher fühlt sich jeden Morgen ein bisschen an die Reise nach Jerusalem erinnert. An jenes Spiel aus Kindertagen, bei dem es weniger Stühle als Teilnehmer gibt und bei dem es darum geht, auf Kommando schnell einen Platz zu ergattern, um nicht als Verlierer aus dem Spiel auszuschneiden. Es kann großen Spaß machen, dieses Spiel zu spielen – aber muss es ausgerechnet im Büro sein? Ja, finden immer mehr Firmen. Deshalb führen sie das Konzept der flexiblen Büros ein, was im Grunde ja nichts anderes ist als die Reise nach Jerusalem mit etwas anderen Regeln. Viele große Unternehmen spielen schon mit.

Zu den ersten Firmen, in denen es keine festen Schreibtische für die Angestellten mehr gibt, zählten Adidas, BMW, die Lufthansa und die Deutsche Bank. Und wann immer zuletzt ein Büroneubau eröffnet wurde, bei Siemens in München oder Düsseldorf, bei Microsoft mit seinem Europa-Hauptquartier in München-Schwabing oder bei ZF in Friedrichshafen, da schwärmen die Vorstände und Personalverantwortlichen davon, dass es in diesen modernen Büros keine festen Arbeitsplätze mehr gebe. Keine starren Sitzordnungen, keine abgeschotteten Teams, stattdessen Durchlässigkeit und völlig neue Kommunikationsmöglichkeiten. Die Mitarbeiter könnten sich jeden Morgen wieder einen neuen Platz und neue Sitznachbarn suchen, das verhindere das Silo-Denken und fördere den Austausch. Und natürlich auch die Ideen! Bei Microsoft findet man: „Traditionelle Bürokonzepte“, bei denen jeder Mitarbeiter seinen festen Schreibtisch hat, „passen nicht mehr in eine Arbeitswelt, in der alles im Fluss ist“. So weit zumindest die Theorie.

Oder besser: So weit der gedankliche Überbau, mit dem die Unternehmen ver-

suchen, ihrer Belegschaft solche Konzepte schmackhaft zu machen. Tatsächlich steckt ein viel nüchterneres Kalkül dahinter, so sagen Betriebswirte und Workplace-Manager, die solche Büros konzipieren. Der Hauptantrieb für Firmen ist nämlich: Mit den flexiblen Bürowelten lässt sich Geld sparen. Um bis zu 60 Prozent lassen sich so die Raumkosten reduzieren. Denn statt der 20 oder 30 Quadratmeter, die jeder Mitarbeiter gewöhnlich im herkömmlichen Büro beansprucht, sind es in Großräumen nur 15 bis 18 Quadratmeter. Und in flexiblen Büros ohne feste Schreibtische sogar noch weit weniger – weil man gar nicht für jeden Beschäftigten Platz vorhalten muss. Meist werden 30 bis 60 Prozent weniger Schreibtische aufgestellt, als es Mitarbeiter gibt. Bei Microsoft sind es für 1900 Mitarbeiter nur noch 1100 Plätze.

Warum es dennoch nicht zum Gerangel um die Tische kommt, erklären die Firmen so: Viele der Mitarbeiter sind Außendienstler, Berater, Vertriebler, die ohnehin die meiste Zeit außerhalb der Firma unterwegs sind. Etliche Beschäftigte arbeiten inzwischen im Home-Office und kommen viel seltener ins Büro. Warum also sollte man trotzdem für jeden Mitarbeiter einen fixen Platz inklusive Computer und Telefon vorhalten, wenn dessen Schreibtisch die meiste Zeit doch unbesetzt bleibt? Das klingt zunächst einmal schlüssig. Die entscheidende Frage ist aber: Finden die Mitarbeiter das wirklich so gut, wie die Firmen glauben?

Ein Jahr lang gibt es das neue Büro von Microsoft, und es werde „sehr positiv angenommen“, schwärmt Charlotte Reimann, die im Technologiekonzern zuständig ist für den „Digital Workstyle“, wie es hier auf Neudeutsch heißt. Ja, sie beobachtet sogar, „dass sich in unserer Kultur einiges geändert hat“. Konkrete Beispiele könne man da zwar

schwer nennen, Zahlen auch nicht, aber es trafen sich jetzt viel mehr Leute, die sich früher nicht so oft gesehen hätten. Manche frühstückten sogar in den Gemeinschaftsküchen regelmäßig miteinander, andere Abteilungen hielten im Sommer Meetings auf der Dachterrasse ab. Die neue Flexibilität komme an, sagt sie. Und Mitarbeiter, die lange umherirren, bis sie einen Arbeitsplatz gefunden haben, seien noch nicht gesichtet worden. Im Gegenteil, es seien immer irgendwo noch Plätze frei.

Das kann man auch anders erklären: Das neue Office-Konzept treibt nämlich einige Mitarbeiter regelrecht aus dem Büro. „Ich arbeite jetzt viel öfter von zu Hause aus und fahre nur noch in die Zentrale, wenn es unbedingt nötig ist“, sagt ein Mitarbeiter, der mit der flexiblen Welt nicht so gut zurechtkommt. Er mochte es, morgens im Büro dieselben Gesichter zu sehen, nämlich die seiner Abteilungskollegen. Im neuen Büro muss er immer erst suchen, bis er jemanden entdeckt, den er kennt. Und mit dem er auch ein berufliches Problem durchsprechen würde. Fördert das nun wirklich die Kommunikation? Über elektronische Anmeldesysteme kann man zwar in flexiblen Offices jeden schnell aufspüren – aber ist dann wirklich noch ein Platz in der Nähe des gesuchten Kollegen frei? Im Zweifel werden die Wege in den bewegten Büros länger.

„Mir tun vor allem die jungen Kollegen leid“, sagt ein anderer langjähriger Beschäftigter, „wie sollen die denn ernsthaft Kontakte knüpfen, wenn sie jeden Tag ‚Bäumchen wechse dich‘ spielen und nie länger mit denselben Kollegen zu tun haben?“ Wenn ihn früher ein Abteilungs-Youngster um Hilfe bat, habe er immer gerne geholfen: „Man kannte die Leute ja, und wollte ihnen etwas beibringen.“ Wenn er aber heute eine dieser



E-Mails bekommt, in denen ein junger Kollege fleht: „Wer kann mir helfen?“, dann fühlt er sich dafür einfach nicht mehr zuständig. „Vor allem nicht, wenn ich selbst zu viel zu tun habe.“ Es könnte also sein, dass das neue Konzept vor allem eines fördert – mehr Unverbindlichkeit.

Aber vielleicht macht das System ohne feste Plätze ja produktiver, kreativer und sogar fröhlicher, wie seit seiner Erfindung in den 1990er Jahren oft propagiert wird. Allerdings ist das ebenfalls zu bezweifeln: Zwar setzen die Büro-Designer alles daran, die entgrenzten Büros mit bunten Farben und gemütlichen Sesseln wohnlicher zu machen,

damit den Mitarbeitern wenigstens nicht so auffällt, dass sie nun Heimatlose geworden sind. Doch korreliert Kreativität gewöhnlich eher mit Intelligenz als mit dem Möbeldesign, mahnen Arbeits-Soziologen. Wie gut es sich in den modernen Loungesesseln arbeiten lässt, die angeblich „volle Konzentration“ ermöglichen sollen, das drückt ein Microsoft-Mitarbeiter so aus: „Bevor ich in einem dieser Ohrensessel stundenlang meinen Laptop samt Kaffeetasse auf den Knien balanciere, bleibe ich lieber zu Hause am Schreibtisch sitzen, notfalls auch am Küchentisch. Dann habe ich eben keine Kollegen und keine Designermöbel.“

Sind flexible Büros also überhaupt eine Verbesserung für die Mitarbeiter? Die Forscher vom Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation haben das in einer Studie gemessen: Ob fixe Arbeitsplätze oder flexible – die Motivation der Mitarbeiter blieb zwar in beiden Fällen gleich, aber das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit war bei festen Schreibtischen sogar leicht besser. Vor allem die Zufriedenheit mit der Büroumgebung sei entscheidend für das Wohlbefinden von Mitarbeitern, sagen sie. Wann sich Menschen nun wohlfühlen, das können Psychologen leicht beantworten: Wenn sie das Gefühl haben, ihre Umgebung

mitgestalten zu können. Das bedeutet in diesem Falle nicht nur, sich aussuchen zu können, auf welchem Platz man wohl heute sitzt, sondern vielmehr dem Arbeitsplatz eine persönliche Note zu geben.

Genau das aber kann kein Mitarbeiter mehr, der morgens mit seinem Rollcontainer zu irgendeinem Platz rollt und ihn abends wieder blitzblank und papierfrei verlassen muss. Die alten Einzelbüros mit Tierkalendern, Familienfotos und Gummibäumen waren zwar mitunter ein Kabinett des Grauens. Aber Betriebsärzte sagen: Arbeitnehmer arbeiten weitaus zufriedener, wenn sie ihre persönlichen Gegenstände aufstellen können, mag es auch der größte Nippes sein.

In modernen Großraumbüros dagegen, in denen Mitarbeiter keine Kontrolle mehr über die Einrichtung haben, verstärkte sich der Trend zu psychischen Erkrankungen und Herz-Kreislauf-Leiden eher. Der tägliche Sesseltanz im Büro fördert vermutlich eher ein Gefühl der Entwurzelung als die Produktivität. Man sollte es ernst nehmen, wenn Beschäftigte sich dabei an die Reise nach Jerusalem erinnert fühlen. Die spielt nämlich auf die Zeit der blutigen Kreuzzüge an, vermuten Historiker. Oder auf das begrenzte Platzangebot auf Schiffen für Auswanderer. Beides nicht unbedingt optimale Arbeitsorte. ■