
Die Ausrichtung der Bürotätigkeiten auf Produktivität und Innovation

Dieter Boch

1 Flexibilisierung der Arbeitswelt Notwendigkeit oder Modeerscheinung?

1.1 Arbeitswelten im Büro – bisher

1.1.1 Organisationsformen

Die bisherigen Organisationsformen im Büro stammen in aller Regel aus der Industriegesellschaft. Damals waren sie auch erfolgreich; Unternehmen, aufgebaut wie eine Pyramide, hierarchisch strukturiert, top-down-Entscheidungen, Funktions- und Spartenorganisation sowie positionsgebundene Machtbefugnisse und Statussymbole. Kundenwünsche wurden noch weitgehend unter „ferner liefen“ behandelt, die Bedingungen in den Unternehmen waren stabil, Teamarbeit die Ausnahme und bürokratische Führungsstrukturen die Regel. Die Betonung des Status in der Einrichtung, die Territorialität, „mein Büro“ und eine statische Gestaltung waren die kennzeichnenden Merkmale des Büros von gestern.

1.1.2 Bürogebäude

Ältere Bürogebäude aus der Zeit der Industrialisierung sind gekennzeichnet durch eine architektonische Gestaltung, die die Wichtigkeit und Bedeutung der darin arbeitenden Menschen unterstreichen sollte. In den Unternehmen wurde die Wichtigkeit der Person durch große Räume, imposantes Mobiliar und entsprechendes Personal hervorgehoben.

In neueren Bürogebäuden wurde der arbeitende Mensch in der Regel in der Bauplanung gegenüber den technischen Sachzwängen in den Hintergrund gedrängt. Die Technik des Bauens und zunehmend die Informations- und Kommunikationstechnologie bestimmten die Art der baulichen Gestaltung.

Heute ist meist in einem von Zellenbüros geprägten Gebäude der Informationsaustausch reduziert und die Kommunikation beeinträchtigt. Technische Neuerungen bieten hierfür zwar zunehmend neue Möglichkeiten und sinnvolle Hilfen, aber dennoch wird auf absehbare Zeit die gesamte soziale

Präsenz eines Menschen nicht vollständig und „ganzheitlich“ durch diese vermittelbar sein. Die Realität in den Gebäuden zeigt, dass viele Büros nicht gezielt entstanden sind oder bewusst genutzt werden, sondern sich eher zufällig entwickelt haben.

1.2 „Flexible Arbeitswelten“ – ein ganzheitlicher zeitgerechter Ansatz

Flexible Arbeitswelten ist keine eigenständige „Philosophie“, sondern ein Sammelbegriff für Maßnahmen in der Arbeitswelt, um den Anforderungen der Büro-Arbeitsprozesse gerecht zu werden. Ändern sich die Anforderungen, dann passen sich die Maßnahmen flexibel an. Bei Flexible Arbeitswelten geht es nicht um trendige Möbelsysteme in angesagten Farben. Es geht auch nicht um das Anbringen oder Weglassen von Trennwänden und dergleichen oder um die Frage „Großraum oder Einzelbüro“. Flexible Arbeitswelten erfasst die Anforderungen der modernen Arbeitswelt, gestaltet die Prozesse, die Zusammenarbeit und die Kommunikation. Mit Flexible Arbeitswelten-Maßnahmen hat das Unternehmen einen wirkungsvollen Hebel auch das Führungsverhalten zu verbessern. Das Flexible Arbeitswelten Konzept ist ein ganzheitlicher Ansatz, der den Menschen in den Mittelpunkt stellt, sein Wohlbefinden, seine Motivation, seine Eigenverantwortung; und sich ganz nebenbei auch noch rechnet: durch geringeren Flächenbedarf, weniger Umzüge, höhere Produktivität. Hierin liegt der zentrale Kern.

2 Gründe für Flexible Arbeitswelten – heute und in Zukunft

2.1 Wissensgesellschaft

Heute zu Beginn der postindustriellen Wissensgesellschaft hängt das Überleben eines Unternehmens im westlichen Europa vom Wissen der Mitarbeiter ab. Die Arbeitsprozesse werden geprägt sein durch einen effizienten Informations- und Wissenstransfer. Das verfügbare und in den Köpfen der Beschäftigten verankerte Wissen über Technologien, Produkte, Prozesse und Strukturen gewinnt an Bedeutung. (Building profit by putting people first). Nur dieses Wissen ermöglicht letztlich die Optimierung von Prozessen und damit die beschleunigte Entwicklung von Qualitätsprodukten.