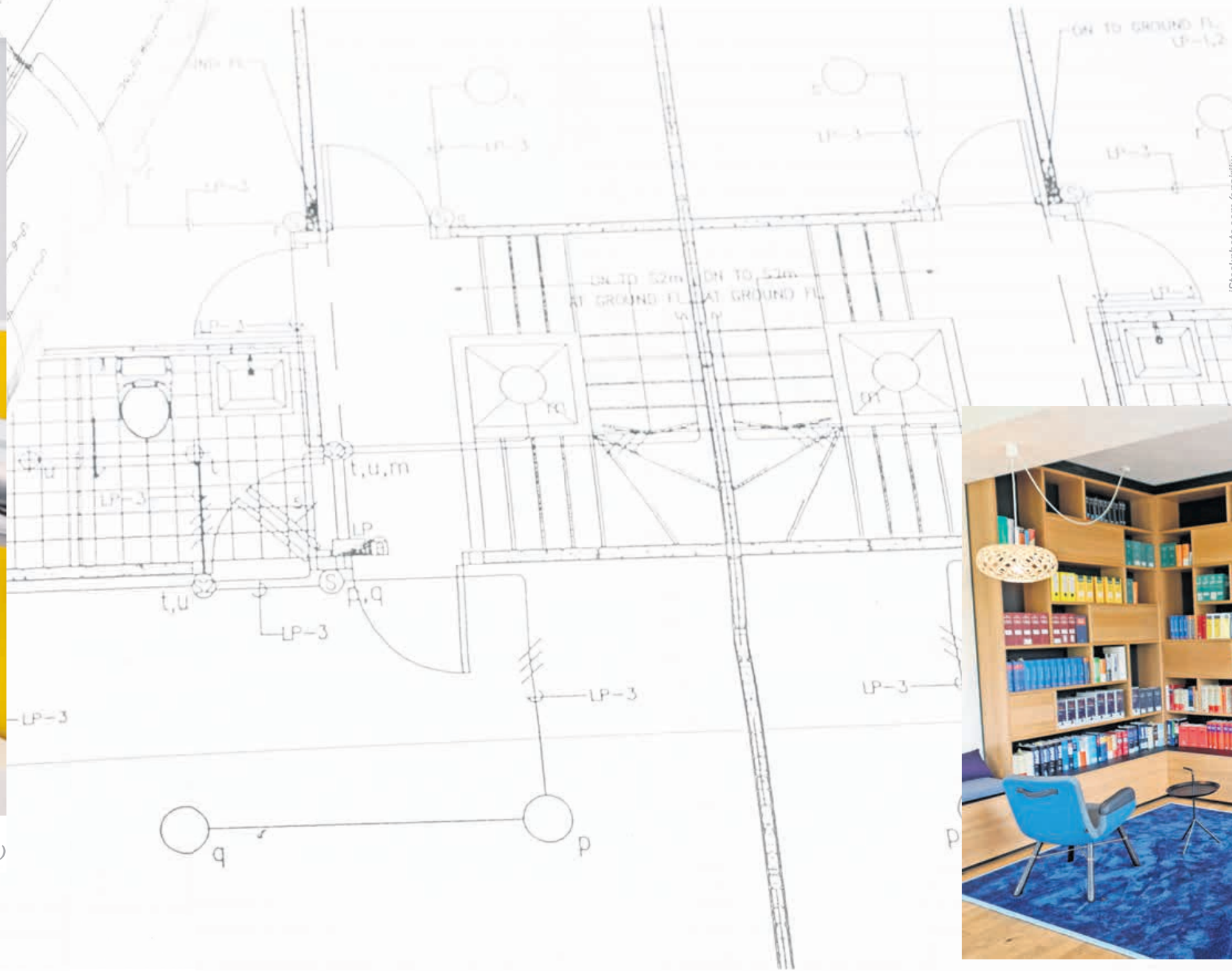


# Alles so frei

Lange dunkle Gänge mit abzweigenden Einer- oder Zweierbüros, die Türen geschlossen: Firmen mit einer solchen Büroarchitektur gibt es immer weniger. Gefragt sind heute **Open-Space-Büros** mit vielfältigen Möglichkeiten der Vernetzung – wie bei den Unternehmen KPMG in Hannover und Sartorius in Göttingen.



Höhenverstellbare Tische, hochwertige Technik inklusive IP-Telefonie und modernen Headsets: Beim Neubau seiner Konzernzentrale hat sich der Göttinger Medizintechnikhersteller Sartorius für Open-Space-Raumlösungen entschieden. Einzelbüros gibt es noch – sie sind auch Besprechungsräume. Sartorius AG (2)



Bitte nicht stören: In den Thinktanks des Göttinger Unternehmens Sartorius finden Mitarbeiter die Ruhe für hochkonzentrierte Aufgaben.



Bibliotheken im Loungestil anstelle von kühl-sachlicher Atmosphäre: Auf jeder Etage der Hannover-Niederlassung der KPMG finden sich locker gestaltete Orte der Begegnung. Schaarschmidt (2)

VON MARTIN SCHEELE

►► Wenn ein Bürogebäude für 140 Personen ausgelegt ist, tatsächlich aber bis zu 270 Mitarbeiter anwesend sind, dann muss gehandelt werden. Das galt für die Wirtschafts- und Steuerberatungsgesellschaft KPMG in Hannover vor zwei Jahren. Die Niederlassung Hannover stellte immer mehr Mitarbeiter ein – und entschied sich deshalb für einen Neubau. Seit gut einem Jahr ist das Bürokonzept realisiert. Es mutet revolutionär an.

Die radikalste Veränderung: Niemand verfügt auf den fünf Etagen mehr über einen eigenen Schreibtisch, auch der Chef und Regionalvorstand Knut Tonne nicht. Üblicherweise buchen die Mitarbeiter am Abend für den nächsten Tag ihren Platz über eine Softwarelösung. Papier hat hier immer weniger Relevanz: An jedem Konferenz- und Teamraum hängt statt Namensschildern ein Tabletcomputer, der anzeigt, wer gerade zur Nutzung des Raums angemeldet ist.

„Wir wollten mit diesem Neubau und dem Bürokonzept die klassischen Abteilungsstrukturen auflösen und das Arbeitsumfeld flexibler gestalten“, sagt Regionalvorstand Tonne. In der Konsequenz bedeutet dies auch das Verschwinden von Statussymbolen. Den Chef erkennt man nicht mehr am begehrten Eckbüro oder dem größten Schreibtisch.

Ähnlich ist der Status quo beim Göttinger Medizintechnikhersteller Sartorius. Ende 2017 zogen rund 400 Mitarbeiter in die vier neuen Administrationsgebäude auf dem Sartorius Campus ein. Die neue Konzernzentrale vereint zwei Göttinger Standorte und bietet mehr Kapazitäten für Produktion und Administration

sowie eine attraktive Arbeitsumgebung. „Wir arbeiten zunehmend in Teams, die sich über Abteilungs- und Ländergrenzen hinweg zusammensetzen. Entsprechend ist auch die Arbeitsumgebung flexibel, mobil und vernetzt“, sagt ein Firmensprecher. Auch Führungskräfte haben ihre Arbeitsplätze im Open-Space-Bereich. Einzelbüros werden auch als Besprechungsräume genutzt. Zum Ausrüstungsstandard gehören höhenverstellbare Schreibtische, moderne Beleuchtungstechnik und eine zukunftsichere IT-Infrastruktur wie IP-Telefonie über Computer und Headsets.

Die Bürokultur, das zeigen Beispiele wie die von KPMG und Sartorius, ist im Umbruch. In der Ära der Digitalisierung schwören mehr und mehr Unternehmen auf Vielfältigkeit. Gearbeitet wird in schick designten Großraumländschaften, in Besprechungsräumen, am Tresen, auf dem Sofa – oder ganz woanders: zu Hause, im Café oder am Flughafen.

► Die Zukunft gehört dem Open-Space-Arbeitsplatz

„Weltweit arbeiten zwar noch zwei Drittel der Beschäftigten in Einzel- und Mehrpersonbüros an fest zugewiesenen Arbeitsplätzen“, sagt Martin Klaffke, Professor für Personal und Organisation an der Hochschule für Technik und Wirtschaft in Berlin. Wenn allerdings Büros neu gebaut oder umgestaltet würden, dann nahezu immer mit offeneren Strukturen. Wirtschafts-

psychologin Sarah Lütke Lanfer von der Universität Freiburg sagt: „Bei 17 von uns untersuchten Unternehmen aus allen Branchen haben 15 am Ende des Veränderungsprozesses Open-Space-Büros geschaffen.“

Das ist bei KPMG in Hannover zu besichtigen. Das Unternehmen hat eine Großraumländschaft gestaltet, mit gemütlichen Sitzcken, mannshohen Grünpflanzen, als Lounges durchgestylten Bibliotheken, bunt dekorierten Teeküchen, die wirklich zum Verweilen einladen, aber auch jeder Menge Einzelbüros für vertrauliche Gespräche. Standard für die Schreibtische ist deren Höhenverstellbarkeit sowie die Ausrüstung mit hochwertigen Headsets. Nach Feierabend lässt sich das hauseigene Fitnessstudio nutzen. „Unser Ziel war es, die Voraussetzungen für eine Arbeitsatmosphäre zu schaffen, die kreative Lösungen hervorbringt – um unseren Kunden die besten Lösungen bieten zu können“, sagt KPMG-Manager Tonne. Genauso wichtig sei der Wohlfühlfaktor für die Beschäftigten. „Die meisten Arbeitnehmer fordern heute solche Arbeitsbedingungen“, sagt Tonne.

Gunter Henn, Gründer und Chef des gleichnamigen, internationalen Architekturbüros, hat tagein, tagaus mit derlei Projekten zu tun. „Die Vorhersehbarkeit von Abläufen in Firmen ist heute nicht mehr gegeben, also müssen die Firmen räumliche Strukturen schaffen, die vielfältige Formen der Zusammenarbeit ermöglichen“, sagt Henn. „Zugleich ist die Hierarchie als Organisationsform immer weniger gefragt, heute arbeiten diverse Abteilungen nebeneinander und gleichberechtigt zusammen und müssen nur noch durch Kommunikation gekoppelt werden“, sagt Henn.

Diesen Trend bestätigt auch Christian Hellmund vom Wettbewerber Gerkon, Marg und Partner. „Generell geht der Trend zu offenen und variabel nutzbaren Büroflächen, die bessere Möglichkeiten natürlicher Belüftung und Tageslicht zulassen“, sagt Hellmund. Daneben nehme

Bei 17 von uns untersuchten Unternehmen aus allen Branchen haben 15 am Ende des Veränderungsprozesses Open-Space-Büros geschaffen.

Sarah Lütke Lanfer, Wirtschaftspsychologin an der Universität Freiburg

die Gestaltung von informellen Bereichen heute einen großen Stellenwert ein: zum Beispiel eine durchdachte Mitarbeiterkantine mit Außenbezug, eine von den Mitarbeitern zu nutzende und mit viel Grün gestaltete Dachterrasse oder Angebote an die Mobilität der Mitarbeiter wie firmeneigene E-Bikes, E-Mobile oder eine hohe Anzahl an Fahrradstellplätzen.

Hellmund weist zudem auf die fortschreitende Digitalisierung der Arbeitswelt hin, die sich auch räumlich in der Büroorganisation widerspiegelt: „Anstatt zahlreicher großer Druckerräume auf den einzelnen Etagen wird häufig die umfangreiche Drucktechnik in einem zentralen Reprografieservice gebündelt“, sagt Hellmund. Vorteil: So können sowohl die Technik reduziert als auch analoge Fläche für Regale und Archive eingespart werden.

Wenn eine neue Bürokultur entstehen soll, dann bedarf dies einer professionellen Vorbereitung, sagen die Experten. Bei Sartorius und KPMG war dies der Fall. „Wir haben quer durch alle Abteilungen

und Altersstufen Mitarbeiter eingebunden, um zunächst ihre Bedürfnisse abzuklären und dann gemeinsam ein ausgefeiltes Konzept zu erstellen“, sagt KPMG-Mann Tonne. Die Mitarbeiter hätten verständlicherweise nicht nur mehr Platz eingefordert, sondern sprachen sich auch mehrheitlich für bessere Möglichkeiten der Zusammenarbeit aus. Um die Mitarbeiter an das neue Konzept heranzuführen, hatte KPMG zunächst die neuen Möbel teilweise im alten Gebäude ausgestellt, zum Platznehmen und Ausprobieren. „So konnten Hemmungen abgebaut werden“, sagt Tonne.

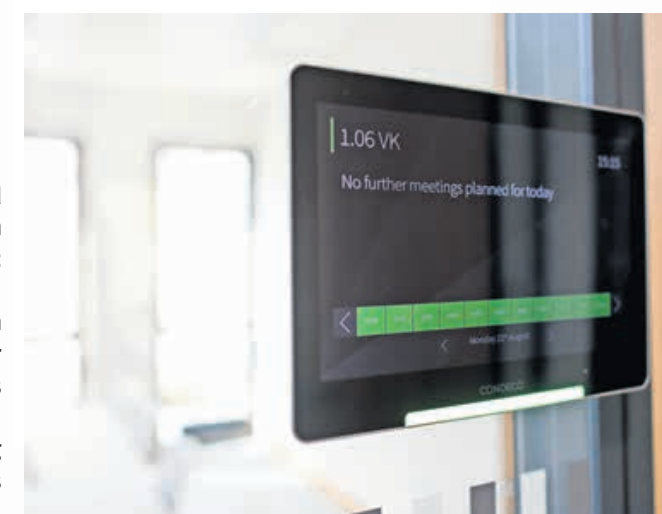
► Rücksichtnahme unter Kollegen ist gestiegen

Architekt Hellmund warnt davor, die Überführung der Mitarbeiters von Einzelbüros in offene Bürolandschaften auf die leichte Schulter zu nehmen. KPMG hat nach eigenen Angaben aber vieles richtig gemacht. „Eine aktuelle Mitarbeiterumfrage zeigt eine Zufriedenheit von rund 90 Prozent der Beschäftigten mit der Architektur“, sagt Tonne. Ein Sartorius-Sprecher sagt: „Natürlich gab und gibt es bis heute Vorbehalte einiger Mitarbeiter. Manche möchten vielleicht lieber auch ohne Klimaanlage wieder in ihrem Viererbüro arbeiten. Bei den allermeisten jedoch war die Vorfreude auf die neuen Räume groß.“

Wichtig bei Open-Space-Strukturen, sagt KPMG-Manager Tonne, sei die Aufstellung und Einhaltung von Spielregeln. Dazu gehöre natürlich, dass jeder Arbeitsplatz am Abend aufgeräumt wird und dass eine angenehme Gesprächskulisse herrsche. Tonne hat da festgestellt: „Die Mitarbeiter sind in offenen Arbeitsbereichen eher leiser als zuvor in ihren Viererbüros.“



Das Namensschild am Türrahmen hat ausgedient: In dem 2017 eröffneten Neubau der Wirtschafts wird die Raumbuchung über Tablets gesteuert.



Wir wollten mit diesem Neubau und dem Bürokonzept die klassischen Abteilungsstrukturen auflösen und das Arbeitsumfeld flexibler gestalten.

Knut Tonne, Regionalvorstand KPMG AG in Hannover