Zeitschrift: Werk, Bauen + Wohnen

Herausgeber: Bund Schweizer Architekten

Band: 103 (2016)

Heft: 4: Projekt Arbeit : zwischen Industrie und FabLab

Artikel: Vom Konzept in die Realität : eine agile und multifunktionale Arbeitswelt entsteht

Autor: Bauer, Wilhelm / Kelter, Jörg

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-658238

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 03.07.2025

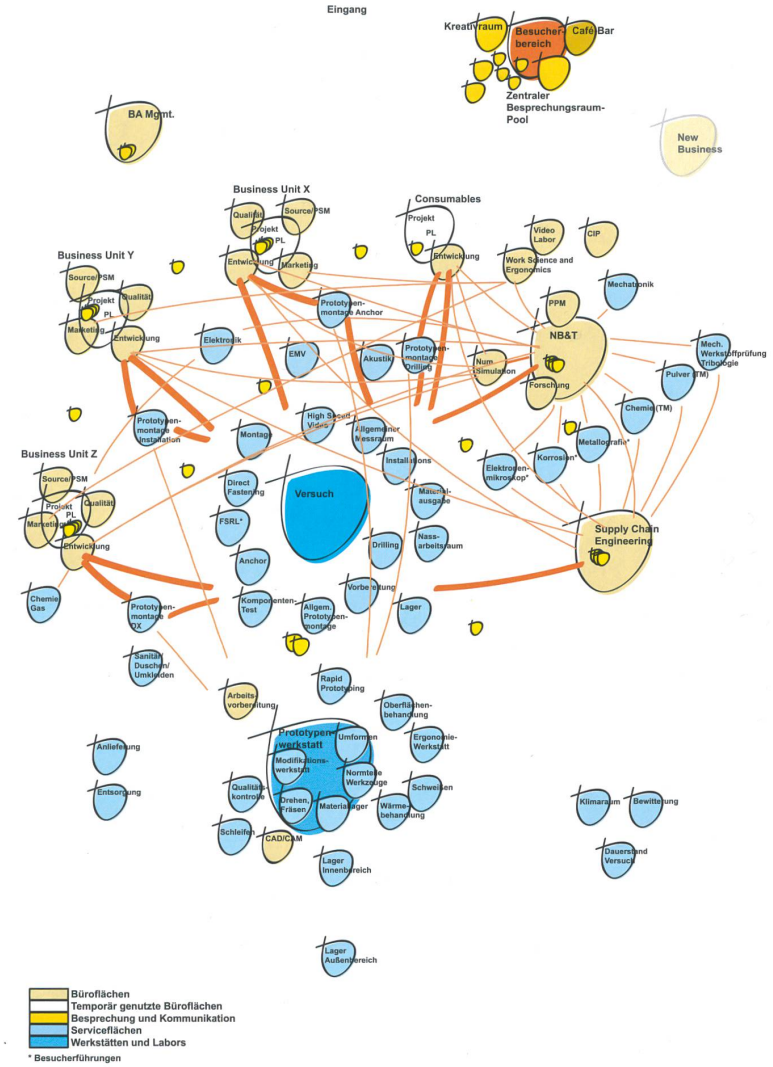
ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

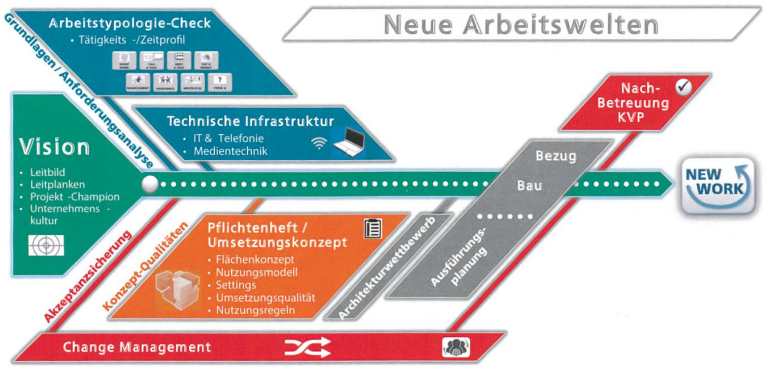
Vom Konzept in die Realität

Eine agile und multifunktionale Arbeitswelt entsteht

Das Innovationszentrum der Hilti Aktiengesellschaft in Schaan ist ein Vorzeigebeispiel dafür, wie Erkenntnisse aus der Forschung bessere Arbeitsverhältnisse ermöglichen. Unsere Autoren haben das Projekt am Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO begleitet und nach Fertigstellung des Baus einem Faktencheck unterzogen.

Wilhelm Bauer und Jörg Kelter





Auszug aus dem entwickelten Funktionsstruktur-Diagramm für das Hilti Innovationszentrum («*Proximity Chart*», oben)

Vorgehensweise zur strategischen und nachhaltigen Planung neuer Arbeits- und Bürowelten (unten)

In der Theorie ist es eigentlich jedem klar. Wenn ein Unternehmen wie die Hilti Aktiengesellschaft ein neues Innovationszentrum errichten will, braucht es bereits deutlich vor dem Spatenstich eine klare Vision und konkrete Zielvorstellungen darüber, was ein derart prominenter Neubau alles leisten soll.

Doch wie geht das praktisch? Wie lassen sich die vielfältigen Trends, die unsere Arbeitswelt derzeit massiv umwälzen, unternehmensspezifisch antizipieren? Welche Konsequenzen leiten sich aus Digitalisierung, Flexibilisierung, Demografie und Konsorten ab? Wie lassen sich wissenschaftliche Erkenntnisse und betriebliche Erfahrungen in die Praxis übertragen? Wie kann man zudem die Nutzeranforderungen in ein zukunftsorientiertes und belastbares Pflichtenheft für die spätere bauliche Umsetzung überführen?

Die Ideen hinter dem Wettbewerb

Mit genau diesen Leitfragen hat sich die Bauherrschaft intensiv beschäftigt. Schon vor Beginn der Planungen wurde das Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO beauftragt. Seine Experten halfen bei der Durchführung einer fundierten Anforderungsanalyse, bei der Entwicklung eines Konzepts für eine neue Arbeitswelt, einem daraus abzuleitenden Struktur- und Raumkonzept und der Erstellung eines umfassenden Pflichtenhefts für den Neubau.

Die Kreativität und die Kompetenzen der Menschen zu fördern und zu nutzen, stand bei Hilti seit jeher im Fokus. Sehr konsequent hat man demzufolge die Mitarbeitenden, die zukünftig im Innovationszentrum arbeiten sollten, von Anbeginn in die repräsentativ besetzten Nutzer-Workshops im Rahmen der damaligen Anforderungsanalyse des Fraunhofer IAO eingebunden. Die räumliche Nähe von Forschung, Entwicklung sowie Test- und Versuchsfeld und damit verbunden die Förderung des Austauschs unter den Mitarbeitenden haben sich rasch als elementare Erfolgsfaktoren herauskristallisiert. Die daraus abgeleiteten Funktionsstrukturen wurden in einem Diagramm dargestellt.

Zur Aktivierung von Innovationen wurden darüber hinaus Schlüsselfaktoren definiert: Es sollten im Gebäude Sichtbarkeit und Transparenz geschaffen werden; die informelle Kommunikation sollte bestmöglich unterstützt werden, indem spontane Treffen zum Austausch innovativer Gedanken ermöglicht sind. Um dies zu erreichen, war es das Ziel, die Fachbereiche («Silos») innerhalb der Firma aufzubrechen, was durch einen intensiveren interdisziplinären Austausch erreicht werden sollte. Projekte müssen «atmen» können, das heisst, dass Räumlichkeiten je nach benötigtem personellem Aufwand angepasst werden; zudem sollten zwischen Büro-, Versuchs-, Labor- und Werkstattflächen kurze Wege gesucht werden, wobei auch Kreuzungen von Verkehrswegen eine wichtige Rolle spielen, um zufällige Kontakte zu fördern. Zusammenarbeit sollte auch mittels interaktiver, digitaler Medien unterstützt werden. Weiter galt es dem Umstand Rechnung zu tragen, dass innovative Ideen abwechslungsreiche Umgebungen benötigen und auch räumliches Wohlbefinden voraussetzen. Die Identifikation mit der Arbeit sollte als *Excitement* nach innen und Bescheidenheit nach aussen vermittelt werden.

Im Kern zielten also viele der in der ersten Phase identifizierten Schlüsselfaktoren darauf ab, die Kommunikation und die Vernetzung der Nutzer auf formeller, insbesondere aber informeller Ebene im Pflichtenheft zu verankern. Um das Durchmischen der Nutzer und die damit beabsichtigte Kommunikation im Gebäude über Funktionen und Disziplinen hinweg zu fördern, galt es also, die Ankerpunkte der Nutzer von ihren Heimatbereichen weg, hin zu übergreifend genutzten Flächen und Einrichtungen zu lenken. Dies jedoch, ohne auf Heimatbereiche zu verzichten.

Das auf dieser Basis entwickelte Raumkonzept für das Masterlayout einer Büroeinheit wurde mit den Begriffen «Netzwerk-Büro» und «Multi-Space» beschrieben. In einer klaren, aber flexiblen Grundstruktur sollten unterschiedliche Settings in einer räumlichen Vielfalt entstehen und mit Hilfe zahlreicher Raum- und Funktionsmodule die Anforderungen der dynamischen Arbeitsstrukturen der verschiedenen Teams bei Hilti erfüllen. Insbesondere zielte das Konzept darauf ab, den Spagat zwischen unterschiedlichen Kommunikationsbedürfnissen und wechselnden Teamgrössen und den notwendigen Rückzugsmöglichkeiten für ungestörte Arbeitsphasen flexibel zu ermöglichen.

Das Konzept «fliegt»

Beim Betreten des Hilti Innovationszentrums spürt man intuitiv, dass hier etwas sehr Spannendes entstanden ist. Die Umsetzung des komplexen Raumprogrammes, die sinnvolle Organisation der notwendigen Raumbeziehungen und die entstandene Vielfalt in klaren Strukturen können als sehr gelungen bezeichnet werden. Die seinerzeit definierten Funktions- und Mehrwertmodule sind sowohl qualitativ wie auch quantitativ vollständig realisiert worden. Projekträume – sogenannte *Obeyas* (das japanische Wort für «grosse Räume») –, Silent-Boxen, Besprechungsräume, Meeting-Points, Bibliothek, Cafeteria, Ruheraum, Besinnungsraum, Fitness-Bereich, Dachterrasse, Kindertagesstätte – alles ist im Neubau und benachbarten Gebäuden vorhanden und mit hohem Anspruch umgesetzt. Und vor allem: die heterogene Plattform einer neuen Arbeitswelt wird von den Mitarbeitenden dankbar angenommen, lebendig genutzt und gelebt. —

Prof. Dr. Wilhelm Bauer ist Arbeitsforscher und Institutsleiter am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO in Stuttgart.

Dr. Jörg Kelter ist Projektleiter im Competence Center Workspace Innovation am Fraunhofer IAO in Stuttgart.