

Gedanken zur Arbeit im Grossraum

Autor(en): **[s.n.]**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Bauen + Wohnen = Construction + habitation = Building + home : internationale Zeitschrift**

Band (Jahr): **19 (1965)**

Heft 8

PDF erstellt am: **13.09.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-332252>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Gedanken zur Arbeit im Großraum

Man kann heute feststellen, daß die zunehmende Industrialisierung, verbunden mit der rasch fortschreitenden Technisierung aller Produktionsabläufe, den Charakter der Büroarbeit wesentlich verändert hat.

Die eben erst richtig begonnenen Anstrengungen, möglichst viele Herstellungsverfahren zu rationalisieren und zu automatisieren, scheinen nicht nur die direkt mit der Produktion zusammenhängenden administrativen Tätigkeiten, sondern auch alle Verwaltungsarbeiten im tertiären Wirtschaftssektor immer mehr zu beeinflussen. Die Büroarbeit beginnt dadurch ganz allgemein die Dynamik und den Rhythmus des Produktionssektors anzunehmen.

Handwerkliche Fertigungsmethoden verursachen viel weniger Entwurfs- und Planungsarbeit als die heutige aktuelle Automatisierung der Arbeitsprozesse. Die daraus resultierenden sozialen, ökonomischen, technischen und organisatorischen Fragen haben dazu geführt, daß der größte Teil der Büroarbeit auf allen Stufen darin besteht, zu planen, zu koordinieren, zu konstruieren und zu organisieren.

Gleichzeitig ist es durch den Einsatz von Datenverarbeitungsanlagen möglich geworden, das Ordnen, Kontrollieren und Auswerten der relativ konstant bleibenden, sich wiederholenden Ereignisse, also das ursprüngliche Hauptgebiet der Büroarbeit maschinell zu erledigen. Die reine Verwaltungsarbeit wurde dem Menschen abgenommen. Man ist daher versucht, von einer grundsätzlichen Änderung im Wesen der Büroarbeit zu sprechen. Jedenfalls sind neue Formen der Zusammenarbeit entstanden, und es erscheint als selbstverständlich, daß gewisse Anschauungen über die Raum- und Umweltsbedingungen der Büroarbeit revidiert werden müssen.

Veränderte Produktionsmethoden in der Fertigung haben zu anderen Lösungen von Fabrikanlagen geführt. Durch systematische Arbeitsanalysen, Zeitstudien und Materialflußuntersuchungen ist man zu Methoden gelangt, die überholte handwerkliche Vorstellungen verschwinden ließen. Innert relativ kurzer Zeit sind die räumlich komplizierten, sogenannten »organisch gewachsenen« Fabrikgebäude durch möglichst große, nicht gerichtete und nicht unterteilte ebenerdige Hallen ersetzt worden. Man kann die Wandlung der vielen Einzelbüros zum Großraum mit der analogen Entwicklung in der Gestaltung von Werkanlagen vergleichen.

Infolge der großen Abhängigkeit jeglicher Büroarbeit, einschließlich derjenigen des Dienstleistungssektors, von der Schnellebigkeit im Produktionssektor ist es ja auch verständlich, daß gewisse Gesetzmäßigkeiten der Gütererzeugung ihre Gültigkeit in der von ihr verursachten Administration beibehalten.

Viele der Erfahrungen, die man während der Realisierung eines Großraumes und der anschließenden Arbeit darin macht, entsprechen tatsächlich ähnlichen Erscheinungen, die bei der Verwirklichung von Produktionsanlagen auftreten.

Planende und koordinierende Büroarbeit ist um so wirksamer, je flüssiger und übersichtlicher der dazu notwendige Informationsfluß und dessen Verarbeitung in sinnvoll gruppierten Arbeitseinheiten gestaltet werden kann. Jeder Versuch, Büroarbeit in einer neuen Anlage zu organisieren, wird mit der Untersuchung dieser Fragen beginnen. Man ist dabei meist auf eine Ausgangssituation

überholter Organisationsformen und -mittel angewiesen, die von vielen festgefahrenen Meinungen und Vorurteilen gekennzeichnet ist. Es ist nicht zu vermeiden, daß sich aus der alten Konzeption übernommene falsche Annahmen in den neuen Entwurf einschleichen. Die größten Fehler einer Neuorganisation erklären sich oft aus der Tatsache, daß es trotz seriöser Arbeit nicht gelang, sich von bestehenden Fehlformen gänzlich loszulösen. Jedem Planer von Büroarbeit sollte man daher die Chance geben, die Auswirkungen seiner Maßnahmen überprüfen und korrigieren zu können. Für den Organisator bedeutet die Möglichkeit, Fehldispositionen auch nach erfolgtem Einzug ausmerzen zu können, die wertvollste und beruhigende Erfahrung mit dem Großraum. Da die Hindernisse in Form von Wänden fehlen, bleiben viel mehr Freiheitsgrade erhalten. Es wird dadurch grundsätzlich möglich, jede erst im Neuzustand sichtbare räumlich schlechte Anordnung zu verbessern. Neben dieser wichtigsten Eigenschaft des Großraumes ist es selbstverständlich angenehm zu wissen, daß laufend sämtliche zeitlich, personell oder strukturell bedingten Umstellungen innerhalb der Arbeitsgruppen ohne Schwierigkeiten vorgenommen werden können. Trotz sorgfältiger Layout-Planung sind in unserem Betrieb nach einem halben Jahr beispielsweise von fünf Bezirken zwei gänzlich umgestellt worden, und von ca. 20 Arbeitsplätzen hat die Hälfte örtliche Verschiebungen von 1 bis 5 m erfahren. Nur dank dieser Mobilität konnten die Reserven in der vorhandenen Organisationsform voll ausgeschöpft werden.

Da Fixpunkte weitgehend fehlen, können die einzelnen Arbeitsplätze unbehindert ausgelegt werden. Außer an den Randzonen besteht um jeden Arbeitsplatz herum gleichviel Ausdehnungsmöglichkeit, was eine wirksame Arbeitsplatzgestaltung erlaubt. Die Arbeitsgeräte müssen nicht vorhandenen Heizkörpern, Türen und Fenstern angepaßt werden, sondern können sich nach den arbeitstechnischen und -physiologischen Anforderungen richten. Die Verwirklichung fließender Arbeitsabläufe ist leichter möglich als in einer Vielzahl kleiner Räume. Wir haben die Erfahrung gemacht, daß der Großraum die wichtigste Voraussetzung für eine eigentliche Arbeitsplatzgestaltung im Bereich der Büroarbeit ist.

Wenden wir uns den Auswirkungen des Großraumes auf die Arbeit des einzelnen Sachbearbeiters oder der einzelnen Arbeitsgruppe zu, so kann etwa folgendes erwähnt werden:

Im Großraum lassen sich die Arbeitsplätze leicht zu quadratischen Arbeitseinheiten zusammenfügen, dadurch verkürzen sich die zur Erledigung des Informationsaustausches erforderlichen Anmarschwege wesentlich. Die Sichtverbindung gestattet mündliche Rückfragen und Gespräche vom eigenen Arbeitsplatz aus im Umkreis von 3 bis 4 benachbarten Mitarbeitern. Vom eigenen Standort aus stellt man sofort fest, ob Mitarbeiter, die man sprechen möchte, an ihrem Platz anwesend oder anderweitig in Anspruch genommen sind. Viele unnütze Gänge in Nachbarbüros, wo sich nur die Abwesenheit der betreffenden Person feststellen läßt, und eine Reihe anderer Hindernisse im direkten Austausch von Informationen fallen weg. Das Kommunikationsnetz wie Telefon und Gegensprechanlage wird dadurch entlastet und bleibt vermehrt frei für den internen Verkehr zwischen weiter entfernten Arbeitseinheiten und alle externen Bedürfnisse.

Leitende Sachbearbeiter bemerken bald, daß es ihnen möglich wird, leichter an verschiedenen Arbeitsaufgaben gleichzeitig mitzumachen. Man kann in einer Arbeitseinheit von beispielsweise 400 bis 500 m² seinen Arbeitsplatz verlassen, ohne aber die Präsenz an diesem und auch an anderen Stellen, die eine Mitarbeit erfordern, zu verlieren.

Telefongespräche werden viel rascher vermittelt. Innerhalb der Arbeitseinheiten von

400 bis 500 m² geschieht dies meist ohne Suchanlage, indem die Telefonistin oder die entsprechende Sekretärin die Verbindung sofort an den momentanen Standort des Empfängers weiterleitet. Es ist aber auch möglich, Gespräche anzufordern und sich während der Wartezeit vom persönlichen Arbeitsplatz zu entfernen, um anderswo mitzuarbeiten. Sobald das Gespräch eintrifft, ist man sehr rasch am eigenen Arbeitsplatz oder man übernimmt die Verbindung sofort am momentanen Standort.

Alle diese kleinen Erleichterungen im Austausch von Informationen summieren sich, und man stellt bald einmal auf allen Stufen einen besseren Gedankenaustausch und damit eine bessere Koordinierung aller Maßnahmen fest. Man muß allerdings damit rechnen, daß einige Mitarbeiter anfänglich zur Unselbständigkeit neigen. Es ist ganz wertvoll, diese kennenzulernen und in richtige Bahnen zu lenken.

Jeder Besucher der erstmals ein baulich richtig konzipiertes Großraumbüro betritt, ist davon überrascht, wie ruhig es darin ist. Man sieht die Menschen miteinander sprechen und hört sie aber kaum. Störende Geräusche von Büromaschinen, Türen oder Fußtritte gibt es nicht. Konzentrierte Arbeit ist sehr gut möglich, vom Raum her sind jedenfalls keine Hindernisse bemerkbar.

Zusammen mit den angenehmen akustischen und optischen Verhältnissen bewirken die erwähnten Arbeitererleichterungen ein Gefühl des Wohlbefindens, das man nicht nur am eigenen Personal, sondern auch an den meisten Besuchern schon nach einem kurzen Aufenthalt feststellen kann. Vielleicht ist diese spürbare Unbefangtheit auch darauf zurückzuführen, daß jeder Einzelne trotz Zugehörigkeit zu einer bestimmten Arbeitsgruppe oder einem anderen Arbeitskollegen von keiner Einzelperson zu stark abhängig wird. Eigenheiten einzelner Personen, die anderen Mitarbeitern unangenehm sein könnten, sind weniger störend, da man nicht in gleichem Umfang vom Einfluß Einzelner abhängt, sondern man immer auch die Präsenz der anderen Anwesenden spürt.

Ein wichtiges Merkmal des Großraumes ist dessen Einfluß auf die Auswahl der fähigsten Leute. Die Struktur der heute zu lösenden Probleme verlangt nicht nur erhöhte Fachkenntnisse und Erfahrungen, sondern auch die Bereitschaft, uneigennützig neue Formen der Zusammenarbeit zu akzeptieren. Eine unauffällige, ausdauernde Arbeitsweise ist bei der Realisierung der in einem Industrieunternehmen vorkommenden Pläne oft wichtiger als die Fähigkeit, momentane Effekte zu erzielen. Nur selten geschieht die Auswahl für wichtige Funktionen ohne entsprechende propagandistische Aktivitäten der in Frage kommenden Einzelnen oder Gruppen. Meistens fehlt den auf die Problemlösung konzentrierten Typen der Wille und die Lust, ihre Leistungen anzupreisen. Wir glauben konstatieren zu können, daß der Großraum für diese Typen das bessere Milieu ist. Unbeschwert von prestigehaltenden Maßnahmen arbeiten sie im Großraum ganz selbstverständlich. Jeder Vorgesetzte mit etwas Beobachtungssinn muß auf die große Wirksamkeit der Arbeitsleistungen solcher Mitarbeiter aufmerksam werden. Andererseits eliminieren sich Personen, die versuchen, ihre Leistungen nur durch die Kritik an möglichst vielen anderen Mitarbeitern abzuheben, von selbst.

Als eine der wichtigsten Eigenschaften betrachten wir daher die Begünstigung der Selektion derjenigen Mitarbeiter, die fähig sind, die gegenwärtigen Probleme einer Unternehmung zu lösen und die sich besser eignen, in entsprechenden Arbeitsteams mitzuwirken.