

Das Büro für alle Sinne

Arbeit in Szene setzen

Der Mensch ist das wertvollste Arbeitsmittel im Unternehmen - und das teuerste zugleich. Dementsprechend verursachen arbeitsbedingte Erkrankungen jährlich einen immensen volkswirtschaftlichen Schaden. Ein Umstand, dem bis in die jüngste Vergangenheit durch eine Flut von Normen und gesetzlichen Regelungen versucht wird, Herr zu werden. Doch wissen wir heute, dass sich psycho-soziale Faktoren wie Stress, Zeitdruck oder Mobbing nicht alleine durch normgerechte Arbeitsplätze beheben lassen. Sie wirken sich dauerhaft und negativ auf die Gesundheit der Mitarbeiter aus.

Für Unternehmen ist dies besonders teuer: Allein im Jahr 2000 betrug die so verursachten Kosten rund 37,1 Mrd. €. Aber damit nicht genug. Mangelndes Engagement von Mitarbeitern hat durch hohe Fehlzeiten und niedrige Produktivität einen gesamtwirtschaftlichen Schaden von über 200 Mrd. € jährlich zur Folge. Zeit also, einen radikalen Wechsel einzuleiten oder besser noch: Den goldenen Schnitt zu vollziehen.

Von der Erkenntnis der Notwendigkeit zum Handeln bis hin zur Umsetzung tragfähiger Konzepte ist es ein weiter Weg. Doch das Ziel ist klar: Die Schaffung eines Bewusst-

seins für eine neue Ergonomie. Diese setzt eine ganzheitliche Betrachtungsweise der Arbeitswelt voraus. Eine Betrachtungsweise, die sich an den menschlichen Bedürfnissen orientiert und diese frühzeitig bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen berücksichtigt. Hier liegt der Schlüssel für Glück, Zufriedenheit und Motivation bei der Arbeit - und damit auch zur nachhaltigen Steigerung der Produktivität. Doch Vorsicht: Wer dabei Ganzheitlichkeit mit der Vollständigkeit eines Möbelsortiments oder einer Produktfamilie gleichsetzt, hat nicht verstanden. Denn die Möblierung ist nur ein Teilaspekt der Arbeitswelt Büro. Das müssen nicht nur Facility Manager berücksichtigen, wenn sie sich auf den Weg begeben, diese Arbeitswelt zu inszenieren.

Der technische Rahmen darf den Menschen nicht einschränken



Das Ganze sehen

Das wahre Verständnis von Ganzheitlichkeit erschließt sich aus der Vielfalt und dem Kennenlernen multipler Motivationen unterschiedlicher Kapazitäten der Büroraumgestaltung. Ergonomen, Planer, Architekten, Mediziner, Facility Manager und Beschaffer verfolgen beispielsweise jeder für sich eigene Zielsetzungen bei der Gestaltung des optimalen Arbeitsplatzes. Und der wird auf diese Weise garantiert nicht entstehen.

Erst die Summe des Ganzen macht den Unterschied. Das setzt ein hohes Maß an integrativem Denken und Dialogfähigkeit aller Beteiligten voraus. Nur so werden sämtliche Aspekte des Menschen in der Arbeitswelt berücksichtigt. Denn am Anfang und am Ende der Kette steht der Mensch, der Mitarbeiter. Die Grundbedürfnisse des arbeitenden Menschen müssen befriedigt sein, soll dieser zu Höchstleistungen auflaufen und dabei nicht zugrunde gehen. Die neue Ergonomie setzt Zeichen, wenn sie darauf zielt, den Menschen schon heute vor Gefahren zu bewahren, die in ihrer Ursache und Wirkung bisher noch gar nicht bekannt sind. Zu dem dazu notwendigen Verständnis von Ganzheitlichkeit zählen aber auch psycho-soziale Aspekte wie Führungsstil, Mobbing und die so genannten weichen Faktoren nach dem Fraunhofer Institut für Arbeit und Organisation IAO.

Der Mensch darf Mensch sein

Der Mensch charakterisiert das Büro. Der Mensch macht das Büro. Dabei ist er kein biologischer Roboter, sondern ein unberechenbares Individuum mit allen Facetten des Lebens und unterschiedlichen Bedürfnissen.

Gleichzeitig ist der Mensch das wertvollste Produktionsmittel, dem sich eine neue Rationalisierungswelle widmet. Wie in bisher bekannten



Eine Flächennutzung muss Möglichkeiten zur Territorien- und Revierbildung gleichermaßen aufzeigen. Umgebungseinflüsse müssen der Befindlichkeit aller entsprechen

Rationalisierungsphasen der Arbeit wird auch hier danach gestrebt, die Kosten für dieses Produktionsmittel zu senken. Und der Mensch ist nun einmal Mittel - Punkt. Nach den bisherigen technischen und arbeitsmodellorientierten Rationalisierungsphasen steht jetzt die Rationalisierung durch Humanisierung auf der Agenda.

Diese Gedanken setzen völlig neue Akzente bei der Ausgestaltung eines Arbeitsplatzes. Individuelle Bedürfnisse des Einzelnen erhalten ihre Berechtigung und ihren Platz. Der Arbeitsplatz wird nicht mehr nur nach DIN-Normen etwa zur Ergonomie eingerichtet. Der Mensch darf Mensch sein. Dementsprechend verändert sich auch der Blickwinkel im Facility Management. Aufgaben der Bewirtschaftung erhalten dabei eine andere Schwerpunktsetzung wenn es darum geht, in erster Linie die Bedürfnisse des Menschen zu befriedigen. Technische Daten haben sich dabei als Maßgabe überholt. Vielmehr hat der Facility Manager die Chance, sich von rein technischen Normen und Regeln zu lösen und in den interdisziplinären und kontinuierlichen Verbesserungsprozess zur Humanisierung der Arbeit einzusteigen.

Der Mensch im Raum

Wird der Mensch anstelle von Normen und Regeln zum Maßstab genommen, wird der Raum zur offenen Bühne. Arbeit wird inszeniert. Der Mensch belebt den Raum. Er

füllt den Raum mit Leben. Seine Bedürfnisse und auch seine Eigenarten müssen im Raum ihren Platz finden. So benötigen introvertierte Menschen Rückzugsmöglichkeiten. Extrovertierte werden den freien Blick auf die Kollegen und Kommunikationszentren bevorzugen. Derartige gedankliche wie auch gestalterische Freiräume müssen geschaffen werden. Licht, Farbe und Form als Gestaltungselemente schaffen ein harmonisches Ganzes.

Wird der Raum zur offenen Bühne, müssen Facility Manager ein tiefgehendes Verständnis für die Bewirtschaftung derartiger Bühnenräume entwickeln. Als Bühnenbildner müssen sie maßgeblich dazu beitragen, der Bühne ein individuelles Flair zu verleihen. Sie unterstützen die Inszenierung der Arbeit auf dieser Bühne mit aller Kraft. Sie sorgen dafür, dass der technische Rahmen den Menschen nicht einschränkt, damit sich der gesamte Wirkungsgrad einer inszenierten Arbeit entfalten kann.

Der Mensch und sein Arbeitsplatz

Auf der Bühne der Arbeit sind Einrichtungsgegenstände Requisiten. Ihre Zusammenstellung dient allein dem Nutzen des Menschen und der bestmöglichen Bewältigung seiner Arbeit. „Um den Menschen herum“ konzipiert, garantieren sie optimale Beweglichkeit. Das Einhalten ergonomischer Standards ist dabei selbstverständlich. Eine bedarfsgerechte Arbeitsplatzgestaltung gewährleistet stets eine optimale Nutzung. Insbesondere Baukastensysteme eignen sich durch ihre Kompatibilität und Modularität. Mit derartigen Systemen ergeben sich multifunktionale

Nutzungsmöglichkeiten. Im Sinne des ganzheitlichen Ansatzes ist eine Zweckentfremdung beispielsweise von Containern als Sitzzecke nicht nur denkbar, sondern wünschenswert. Denn die Arbeitsmittel müssen sich den menschlichen Bedürfnissen anpassen und nicht umgekehrt. Dem entsprechend spielen auch emotionalisierende Komponenten eine große Rolle. So muss etwa auch die Haptik für das Wohlfühl und oder das Klima von vornherein berücksichtigt werden. Es ist schließlich wichtig zu wissen, wie sich Arbeitsmittel anfühlen, möchte man sie begreifen.

Routinearbeiten im Facility Management erscheinen dann in einem völlig neuen Licht. Und dabei geht es nicht mehr alleine um die Auswechslung einer Glühbirne. Den Arbeitsplatz nicht mehr als die Summe der Einzelteile wie Lampe, Stuhl oder Schreibtisch zu bewirtschaften, sondern als Ganzes zu betreiben, ist die hohe Kunst des ganzheitlichen Verständnisses eines modernen Facility Managers. Er wird dabei zum elementaren Bestandteil der Gestaltung einer menschlichen, sinnlichen, erlebbaren Atmosphäre, die Raum für Integration und Individualisierbarkeit lässt.

Der Mensch und seine Umgebung

Eine Inszenierung der Arbeit ist erst dann lebendig, wenn alle Sinne angesprochen werden. Form, Farbe und





Der Mensch belebt den Raum. Seine Bedürfnisse und Eigenarten müssen im Raum ihren Platz finden

Licht sprechen die Sinne an. Diese optischen Aspekte können gestalterisch das menschliche Bedürfnis nach Territorien und Revieren unterstützen. Das Prinzip des Hörens und Verstehens zielt auf den Schall und den Transfer der Informationen. Akustischer Komfort ist auf der Bühne wichtiger als Grenzwerte in Dezibel. Besprechungsräume beispielsweise müssen von der Akustik so gestaltet sein, dass Informationen auch ohne technische Hilfsmittel gut zu hören sind.

In diesem komplexen Wechselspiel verantwortet der Facility Manager ein angenehmes Raumklima und leistet seinen Beitrag für ein gutes Betriebsklima, das Behaglichkeit, Sicherheit, Akzeptanz und Identifikation impliziert. Kann der Facility Manager das alles leisten?

Arbeit in Szene setzen

Die Inszenierung von Arbeit ist ein offener Prozess. Deren Planung und Realisierung erfordert eine systematische Vorgehensweise, die ziel-, ergebnis- und unternehmensorientiert ausgerichtet sein muss. Die Fachgruppe Sectio Aurea der Dauphin HumanDesign Group stellt sich dieser Herausforderung. Sectio Aurea, übersetzt als der goldene Schnitt, verfolgt den ganzheitlichen Ansatz der Rationalisierung durch Humanisierung und macht Betroffene zu Beteiligten. Sectio Aurea bündelt Kräfte und fördert Kommunikation und Engagement. Als Manager der Schnittstellen zwischen den Disziplinen pflegt die Fachgruppe ein umfangreiches Netzwerk. Kompetente

Ansprechpartner aus verschiedenen Fachgebieten stehen bei Bedarf zur Verfügung. Facility Manager können darüber beispielsweise ihren in der Regel technisch geprägten Horizont erweitern und auf Spezialthemen wie Ergonomie im 21. Jahrhundert zugreifen. Sectio Aurea sucht dabei stets den Dialog, vermeidet jegliche Konkurrenz und stellt die interdisziplinäre Zusammenarbeit in den Fokus. Ziel ist immer, gemeinsam das Projekt zu bearbeiten.

Am Anfang aller Maßnahmen steht die ausführliche Analyse. Daraus lassen sich Handlungsmaßgaben ableiten, die den Prozess zur kontinuierlichen Humanisierung der Arbeit initiieren. Die so genannte Ist-Bestandsaufnahme ermittelt, wie das Büro aussieht und wo die Probleme liegen. Aufhänger ist immer der Mensch mit seinen Bedürfnissen. Parallel dazu bestimmt die bedarfsgerechte Analyse die Arbeitgeberanforderungen. Das Budget, der Umfang und Anlass der Maßnahme wie etwa Renovierung, Sanierung, Modernisierung, Umbau oder Neubau werden dabei abgefragt und berücksichtigt. Die bedürfniserfüllende Analyse hingegen ist der Schlüssel zu dem ganzheitlichen Verständnis der Aufgaben. Dabei analysieren Planungsspezialisten die wirklichen Wünsche der Arbeitnehmer, die das Büro nutzen werden. Fragen nach den Gedanken, Wünschen und Gefühlen des Mitarbeiters stehen im Zentrum des Interesses. Das erklärte Ziel ist, alle Bedürfnisse von Mitarbeitern zu befriedigen. Aus diesen Erkenntnissen heraus lassen sich konkrete Handlungsanweisungen für bedarfsgerechte Arbeitsplätze ableiten. Aspekte der Arbeitsmedizin,

Arbeitspsychologie und Arbeitssoziologie werden mit der humanorientierten Analyse erhoben und damit in den Prozess eingebunden. Denn vielfach können präventive Maßnahmen wirklich effektiv nur jenseits von DIN-Norm-geprägten Denken ansetzen und greifen.

Eine derart umfassend und wahrhaft ganzheitliche Analyse erfordert das Wissen zahlreicher Fachkräfte. Die Fachgruppe Sectio Aurea verkörpert ein Netzwerk, über das auf ein umfassendes und fundiertes Fachwissen zugegriffen werden kann. Dabei ergänzt die Fachgruppe dort, wo Fähigkeiten und Wissen jenseits der individuellen Kernkompetenzen gefordert sind und synchronisiert die Schnittstellen in der Zusammenarbeit.

Sämtliche Ergebnisse dieser Analysen werden unter dem Aspekt der Ganzheitlichkeit von Sectio Aurea ausgewertet und für die Formulierung des Soll-Zustands zusammengeführt. Am Ende steht eine Konzeptentwicklung für Räume, die Freiräume schafft. Eine Innenarchitektur, die Behaglichkeit vermittelt. Möbelsysteme, die Individualisierbarkeit zulassen.

Rationalisierung durch Humanisierung

In der Rationalisierung durch Humanisierung steht ganzheitliches Denken vor Planungspersonifikation. Dieser Wandel im Büro wird evolutionär verlaufen. Doch der Prozess muss heute initiiert werden. Auf diesem Weg sind alle Fachdisziplinen gefordert. Insbesondere Facility Manager mit ihren verantwortungsvollen Aufgaben, eine optimale Bewirtschaftung von Facilitäten zu garantieren, müssen heute ihren Beitrag leisten und die neue Ganzheitlichkeit mit Leben füllen, mit dem Ziel, das Büro für alle Sinne zu schaffen. In diesem gehen Mitarbeiter mit Spaß an die Arbeit. Dieser Arbeitsplatz inspiriert, fördert Motivation, Identifikation und Produktivität. Es gibt noch viel zu tun...

Rolf Selling
91238 Offenhausen