

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

**Herausgeber:** Bauen + Wohnen

**Band:** 25 (1971)

**Heft:** 1: Bürobauten = Immeubles de bureaux = Office buildings

**Artikel:** Zur Kritik des Grossraumbüros = Critique des bureaux "grands espaces" = Criticisms of officescapes

**Autor:** Lappat, Arno

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-333945>

### **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:** 21.01.2026

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

## Zur Kritik des Großraumbüros

Critique des bureaux «grands espaces»  
Criticisms of officespaces

Über das Großraumbüro halten die Diskussionen des Für und Wider unvermindert an. Häufig nehmen die Auseinandersetzungen und Diskussionen den Charakter von »Glaubenskämpfen« an, bei denen festgefügte und unerschütterliche Fronten aufgetan werden, an denen mit Florett, Säbel und puren Fäusten gefochten wird. Die Emotionen triumphieren über Daten! werdende Bauherren werden vergrämt oder wenigstens verwirrt. Es gibt die Fronten der Bürolandschaftgläubigen, der Großraumgläubigen, der Funktionsraumgläubigen, der Aktionsraumgläubigen, der Gruppenraumgläubigen und der Gläubigen an das alte und liebgeehrte Einzel- und Mehrpersonbüro. Vielleicht bin ich dabei auch nicht frei von subjektiven Wertsetzungen und Neigungen. Möge der Leser meinen Standpunkt analysieren und sich selber sein Urteil bilden.

### 1. Voraussetzungen für ein Großraumbüro

Der grundlegende Unterschied zwischen einem Großraumbüro und den konventionellen Büroräumen liegt in der komplexen Berücksichtigung der Einflußgrößen für die Büroarbeit sowie in der gleichrangigen und aufeinander abgestimmten Planung organisatorischer und architektonischer Aspekte, die zu dieser Raumform geführt haben. Von der organisatorischen und von der sozialen Raumgestaltung her gesehen müssen eine Reihe von Grundbedingungen erfüllt sein, um ein allseitig gut funktionierendes Großraumbüro zu schaffen.

Diese Grundbedingungen sind:

#### a Flexibilität und Kommunikation

Die Anordnung von Arbeitsplätzen soll in der Ebene ohne Unterbrechung durch feste Wände in möglichst vielen Richtungen erfolgen können. Langgestreckte Bürogebäude erzwingen weitgehend lineare Arbeitsplatzanordnungen, während kompakte Grundrisse eine vielseitige Anordnung zulassen. Die Kommunikationsnetze vieler Verwaltungen zeigen sehr verflochtene Beziehungsstrukturen, so daß, von der Organisation reibungsloser Büroarbeit her gesehen, kompakte Grundrisse am besten geeignet sind. In vielen Verwaltungen zeigt sich ein eindeutiger Trend, gefördert durch immer weitere Spezialisierungen, durch den Zwang zur Teamarbeit und durch immer häufigeren Strukturwandel der Organisation, so daß die Kommunikationsnetze immer dichter und verflochtener werden. Auch dieser Trend führt zur Notwendigkeit, kompakte Raumformen herzustellen.

Der Stützenabstand soll, wie die bisherige Erfahrung zeigt, 7,50 m nicht unterschreiten. Kürzere Stützweiten können leicht eine optische und damit funktionale Raumunterteilung

und Anordnung von Arbeitsplätzen erzwingen.

Der Büroraum soll vielfältige Kommunikationen fördern und nicht behindern. Die Arbeitsplätze und die Arbeitsbereiche, die häufig miteinander zu tun haben, sollen beieinander sitzen. Eine »face-to-face-Kommunikation« ist jeder schriftlichen oder fernmündlichen Kommunikation vorzuziehen, denn bei ihr kann der Informationsaustausch effizienter erfolgen, was dazu führt, Bürokratie, Aktennotizen, Mehrfachablagen und Fehlkommunikationen erheblich abzubauen. Es steht fest, daß ein Großraum kommunikationsfreudig ist, während das Einzelbüro kommunikationsfeindlich ist.

Die Größe von Arbeitsgruppen und Abteilungen zeigt im Laufe der Zeit unterschiedliche Personalstärken und Personalstrukturen. Eine Großverwaltung läßt sich sicherlich nicht einfach durch eine Zahl, beispielsweise die Kopffzahl der derzeit größten Abteilung, teilen, um die dafür benötigten Quadratmeter als Grundlage für eine Stockwerksgröße oder gar für eine Großraumgröße zu benutzen. Selbst bei gleichbleibender Kopffzahl einer Abteilung werden durch Wandel in Struktur und Umweltbedürfnissen der Menschen Flächenbedarf und Flächenqualität anwachsen. Ideale organisatorische Forderung wäre eine Fläche, die wie ein Luftballon beliebig aufgeblasen und verkleinert werden könnte. Kompakte und in der Ebene größtmögliche Großräume sind im Hinblick auf eine ungewisse Zukunft das organisatorische beste Kapital, das geschaffen werden kann.

Die gesamte Großraumfläche muß von allen Angestellten an jeder Stelle als gleichwertig angesehen werden. Es dürfen also keine bevorzugten Raunteile entstehen, um nicht die organisatorische Flexibilität der Raumnutzung zu verlieren.

#### b Raumgröße und Raumdimensionierung

Aus akustischen Gründen müssen die folgenden Mindestraumgrößen eingehalten werden. Die Besiedlungsdichte eines Großraumes muß konstant mindestens 80 Personen umfassen, um einen ausreichend gleichförmigen Geräuschpegel zu erhalten, der Einzel- und Sprechgeräusche schnell eliminiert. Aus Erfahrung ist bekannt, daß durch Krankheit, Urlaub, Pausen, Geschäftsreisen oder Aufenthalt an anderen Stellen des Hauses ein bestimmter Prozentsatz Menschen nicht am Arbeitsplatz ist und daß damit die notwendige Mindestbesiedlungsdichte sinkt. Das bedeutet, daß die kleinste Großraumeinheit mindestens 100–120 Arbeitsplätze enthalten muß. Von Verwaltung zu Verwaltung, ja bereits von Abteilung zu Abteilung schwankt aber der durchschnittliche Flächenbedarf je Arbeitsplatz. Die sogenannte teppichbelegte Fläche kann 8,5 qm im geringsten und mehr als 17 qm im größten Wert betragen. Der häufigste Durchschnittswert beträgt heute etwa 13 qm je Arbeitsplatz. Eine eindeutige Berechnung der Mindestgröße eines Großraumes von dieser Sicht her kann erst nach spezifischen Organisationsuntersuchungen durchgeführt werden.

Die Raumtiefe muß mindestens 20 bis 24 m betragen.

Es sollen möglichst wenig harte Fensterflächen vorhanden sein. Übereckverglasungen müssen vermieden werden. Die Fensterflächen sollen Vorhänge erhalten. Damit erhält man auch in den Fassadenzonen gute akustische Verhältnisse.

Wiederholte Versuche haben gezeigt, daß – sozialpsychologisch gesehen – Großräume mit etwa 250 Personen (zwei Mindestgroßraumeinheiten) für den einzelnen als gut überschaubar und akzeptabel angesehen werden. Die gegenüber der Mindestgröße von 100 bis 120 Arbeitsplätzen verbesserten und vor allem sicheren Großräume gelten als optimale Größen für Großraumeinheiten.

Die maximale Großraumgröße ergibt sich aus der organisatorischen Forderung, nur einen vertikalen Verkehrserschließungskern für das Bürogebäude vorzusehen. Um diesen Hauptverkehrserschließungskern lassen sich rationell eine Reihe von Dienstleistungs- und Nebenfunktionen zentral anordnen, die automatisch mehrmals täglich von allen Mitarbeitern begangen werden (Füll- und Leerverkehr, Kantinenverkehr z. B.). Ein solcher zentraler Hauptkern sichert auch eine eindeutig orientierte und kreuzungsfreie Verkehrserschließung und Verkehrsführung der Etage sowie des ganzen Hauses.

Die bisherigen Untersuchungen und Überlegungen zeigen, daß maximale Großraumgrößen bei etwa 600 Arbeitsplätzen liegen. Für den einzelnen müssen überschaubare und nicht zu großflächige Büroräume geschaffen werden. Der einzelne will sich räumlich innerhalb und außerhalb des Gebäudes orientieren können. Uniforme und unübersichtbare Räume können die Individualität stören und die arbeitshemmende Vermassung fördern. Das ist genauso schlecht wie die Vereinsamung in den konventionellen Einzelbüros. Um nun aber ein behagliches Raumempfinden (subjektive Räume im Großraum) in Großraumbüros zu schaffen, das sich leistungsfördernd auswirkt, können eine Reihe von Maßnahmen getroffen werden, die organisatorischen und arbeitsphysiologischen Vorteile des Großraumbüros mit den psychologisch als behaglich empfundenen Kriterien des Einzelbüros zu paaren.

Diese können sein: Man schafft kleine, in Fassade, Kern und Raumhöhe differenzierte Großraumeinheiten, von denen dann mehrere solcher Einheiten fließend ineinandergehen müssen. Dabei sind allerdings an den Nahtstellen Mindestkontaktbreiten von 15 m einzuhalten, und die Kontaktlänge darf die Hälfte der Kontaktbreite nicht überschreiten. Durch eine gute raumästhetische Planung, durch den Einsatz gut gestalteter Zäsurmittel, durch eine fachmännische Mobiliarordnung und durch eine neuartige Großraumzonierung läßt sich der Effekt subjektiver behaglicher Individualzonen im Großraumbüro schaffen, ohne organisatorischen Nutzen zu verlieren.

Um die geforderte Flexibilität und Vielrichtungsordnung der Arbeitsplätze zu erhalten, darf das Seitenverhältnis der Großraumflächen-Einheiten das Verhältnis 1 : 2 nicht überschreiten.

#### c Arbeitsumweltbedingungen

Die akustischen, klimatischen und lichtmäßigen Bedingungen müssen im Großraumbüro optimal gelöst sein. Unzureichende Planungen oder Ausführungen beziehungsweise Einsparungen oder sparsame Maßnahmen führen auf die Dauer zu unerträglichen Umweltbedingungen, die nicht einmal, wie im Einzelbüro, durch Individualmaßnahmen (Fenster öffnen, Türen öffnen, Heizung regulieren usw.) ausgesteuert werden können. In der Bundesrepublik gibt es mehr Beispiele schlechter oder unzureichender Großraumbüros als gut gelungene Lösungen.

Meiner Meinung nach sollten besser die objektiv schlechteren Verhältnisse von Einzelbüros für eine Verwaltung gewählt werden, wenn nicht sichergestellt ist, daß jedes Detail eines optimalen Großraumbüros erfüllt ist. Einzel- und Mehrpersonenbüros sind psychologisch immer problemlos, während ein unzureichendes Großraumbüro psychologisch niemals bewältigt werden kann. Das bedeutet, daß der Kumulationspunkt zwischen gut und schlecht beim Großraumbüro sehr eng und empfindlich ist. Beim Zimmerbüro ist diese Spanne dagegen groß.

Von den sozialen Umweltbedingungen her gesehen, gibt es eigentlich nur zwei problembewältigende Raumformen: das Einzelbüro und das optimal gestaltete Großraumbüro in Form der Bürolandschaft. Alle Zwischenformen sind unzulänglich und leistungsmindernd.

In jüngerer Zeit werden bereits von verschiedenen Seiten die in Großraumbüros möglichen Störungen genauer untersucht. Hauptsächlich kristallisieren sich dabei drei Raumstörungsarten heraus. Diese sind:

- Akustische Störungen im Nahbereich
- Visuelle Störungen (Bewegungsstörungen) und
- Orientierungs- und Identifizierungsstörungen durch die in Großräumen häufig empfundene Uniformität und Unstrukturiertheit.

Diesen Störungen kann man durch die Entwicklung eines neuen Zonierungs- und Raumgestaltungsmodells für Großräume begegnen. Dabei wird zwischen einer eigentlichen, für konzentrierte Büroarbeit bestimmten und nach innen gerichteten Großraumzone, und einer Nebenfunktionszone unterschieden. Die Großraumzone selbst ist in der Raumform sowie in der Raumhöhe und dem Einsatz ergonomisch besser gestalteter Zäsurmittel sehr stark strukturiert, so daß vom Individuum das große, unübersehbare und uniforme Raumempfinden einem subjektiv empfundenen Kleinzonenempfinden Platz macht. Von Fachleuten wird angenommen, daß sich im Großraum das subjektive Empfinden des Einzelbüros mit den organisatorisch unbestreitbaren Vorzügen des Großraumbüros paaren läßt.

Die Nebenfunktionszone nimmt die büro-raumfremden Bereiche auf, die der Bürozone trotz deren Trennung nah zugeordnet werden müssen. Diese sind:

- der Hauptverkehrserschließungskern
- der horizontale Verkehrsteiler (Hauptweg der Etage)
- die Sanitärzone
- die Garderobenzone
- die Pausenzone
- der zentrale Stockwerkdienst
- die Konferenz- und Klausurzone
- eventuelle Einzel- oder Repräsentationsraumzonen.

Großraumzone und Nebenfunktionszone werden durch die Festräume der Nebenfunktionszone (z. B. Toiletten, Sonderräume, Schächte) so getrennt, daß möglichst viele Durchgänge (Zuwege) zum Großraumbüro hergestellt werden.

Eine solche Zonierung und langgestreckte Verkehrserschließung der Etage nimmt einen sehr großen Anteil von Verkehrsbewegungen aus dem Großraumbüro heraus und leitet diese in die Nebenfunktionszone um. Dadurch entfallen viele akustische und visuelle Störreize bei den Arbeitenden. Zugleich wird

eine bessere Orientierung erreicht, die besonders für große Großraumlösungen (500 bis 600 Personen je Etage) wichtig ist.

Die Umweltbedingungen der Nebenfunktionszone können im Gegensatz zur stark nach innen gerichteten Großraumzone extrem nach außen gerichtet werden, auf jeden Fall aber merkbar anders sein. Durch den dadurch entstehenden wiederholten Umweltswechsel am Tage werden wünschenswerte Weckreize auf den einzelnen ausgeübt, was die Leistungs- und Spannkraft regeneriert.

## 2. Erfahrungen mit dem Großraumbüro

### a Kosten

Ich stehe nicht zu einer Kostenakrobatik, mit der jedes Für und Wider bewiesen werden kann.

Allgemein kann gesagt werden, daß die Kosten klimatisierter konventioneller Hochhausbauten für große Verwaltungen und die Kosten der notwendig klimatisierten Großraumbüros annähernd gleich sind, wenn man in etwa gleichen Ausstattungsstandard zugrunde legt. Eindeutig ist aber auch, daß unklimateisierte konventionelle Bürogebäude gegenüber dem notwendigerweise klimatisierten Großraumbüro billiger in der Investition sind. Das gleiche gilt in etwa für die Betriebskosten.

### b Nutz- und Verlustflächen

In vielen Publikationen wird hervorgehoben, daß der Flächennutzungsgrad im Großraumgebäude erheblich höher ist als beim Kleinraumbüro.

Solche Vergleiche müssen meines Erachtens vorsichtig beurteilt werden. Häufig werden die Teppichfläche des Großraumbüros und die Zimmerfläche des konventionellen Büros der jeweiligen Brutto-Geschoßfläche gegenübergestellt. Das führt dann natürlich dazu, daß das Großraumbüro mit Abstand »Spitzenreiter« wird. Dabei wird übersehen, daß bei den konventionellen Büros die horizontale Verkehrsfläche, d. h. z. B. die Flure, unter die sogenannten Verlustflächen fallen, während die ungeraden Hauptverkehrswege der Großraumbüros, die sich ja nur schlecht ausmessen lassen, unter die Nutzfläche fallen. Es ist aber wohl kein Verwaltungsgebäude vorstellbar, das ohne Verkehrswege auskommt.

Nach meiner überschlägigen Berechnung muß im Großraumbüro mit einem fixen Wert von rund 2 qm je Arbeitsplatz gerechnet werden, der auf solche Hauptverkehrswege entfällt. Bei ehrlichen Berechnungen und Vergleichen müßte also beim Großraumbüro der Anteil für diese Hauptverkehrswege abgezogen werden.

Dabei ist natürlich nicht der große Vorteil vieler Großraumbüros zu verkennen. Die Hauptverkehrswege sind flexibel und können voll als Arbeitsfläche bei Veränderungen des Layouts genutzt werden. Selbstverständlich werden dann bisherige Arbeitsplatzflächen zu Verkehrswegen umzugestaltet sein. Der »Verlustwert« bleibt erhalten, liegt aber an unterschiedlichen Stellen.

Zwischen Großraum und Kleinraumgebäude gibt es in unseren Breiten kaum bedeutende Nutzflächenunterschiede. Anders sieht das allerdings bei den extrem hohen Bürogebäuden, z. B. in New York, aus.

### c Leistung

Ich halte alle Leistungsmessungen bei Büroarbeit für fraglich. In meiner Praxis und in der Literatur sind mir einige Male Leistungs-

vergleiche für unterschiedliche Raumtypen begegnet.

Diese Werte will ich an dieser Stelle ohne Kommentar zitieren:

- Boje hat in einer Studie versucht nachzuweisen, daß im Großraumbüro gegenüber dem Kleinraumbüro ein durchschnittlicher Leistungsgewinn von 18,7% erreicht wird. Er gibt als Resümee an, daß generell mit 5-25% Leistungsgewinn im Großraumbüro gerechnet werden kann.

- Die Firma Eastman Kodak in Rochester hat eine vergleichende Leistungsmessung bei Buchhaltern und Karteiführern sowohl in früheren konventionellen Räumen wie auch in heutigen Bürolandschaftsräumen durchgeführt. Gegenüber der Leistung in den früheren konventionellen Büros hat Kodak eine Leistungssteigerung von offiziell 12% ermittelt.

- Eine vergleichende Leistungsmessung in einem großen Unternehmen der Metallverarbeitung in Deutschland ergab für den Anteil der überwiegend determiniert arbeitenden Angestellten (Stichprobe 130 Personen) eine Leistungssteigerung im Großraumbüro von 14,5%.

### d Großraumenge, Großraumpflege

In manchen älteren Großraumbüros kommen Klagen, daß immer mehr Personen in die Arbeitsräume hineingepreßt werden. Der Großraum macht es möglich. Selbst Pausenräume werden von Personalexpansionen verschlungen und zu Arbeitszonen umfunktioniern. Ein solcher Mißbrauch von Großräumen schadet meines Erachtens der Großraumidee.

Betriebsräte, Gewerkschaften und die Geschäftsleitungen mancher Unternehmen, die Großräume haben oder planen, bemühen sich, eine Großraum-Betriebsvereinbarung zu entwickeln, die die Besiedlungsdichte von Großraumbüros limitiert, die freie Pausenregelung und Pausenraumorganisation garantiert, die Pflege und Renovierung von Großraum und Einrichtungselementen regelt und einige neue besondere Verhaltensregeln fixiert.

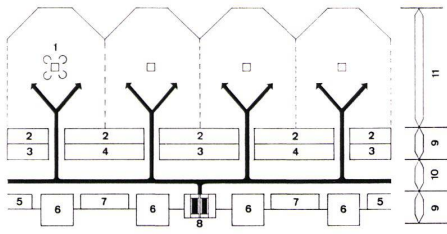
### e Großraumgerechtes Verhalten

Bürogrößenräume fordern von Angestellten und Vorgesetzten neue Verhaltensmuster. Das erfordert eine frühzeitige und vor allem auch wiederholte Informierung über die Bedeutung und Nutzung des Großraumes. Letztlich sind die Mitarbeiter auf ihre individuelle Großraumeignung zu untersuchen. Die Erfahrung hat gezeigt, daß ein Spitzensatz von bis zu 10 Prozent der Angestellten Dauerprobleme mit dem Großraumbüro haben kann. Das hängt von der Raumgestaltung, der Personalführung und dem praktizierten Arbeitsstil ab.

Viele auftretende Probleme, die nichts mit dem Büroraum zu tun haben, werden dennoch plausibel auf den Großraum bezogen. Treten massierte Klagen über den Großraum auf, so sollte zunächst eine sozialpsychologische Untersuchung angestellt werden.

### f Vorgesetzte

Vorgesetzte, die ihre Autorität wesentlich ihrer Bestallung entnehmen, befürchten, im Großraum demaskiert zu werden. Die gleichen Befürchtungen haben leitende Angestellte ohne spezifischen Führungsauftrag. Der Großraum zwingt generell zu einem anderen Führungsverhalten. Das darf nicht unterschätzt werden. Man muß sachlicher werden, man wird leiser, wodurch die Kommunikation



Schema eines zukünftigen Großraumbüros (400-600 Arbeitsplätze).

Projet schématique d'un bureau «grands espaces» (400-600 postes de travail).

Diagram of a Future officescape (400-600 work locations).

- 1 Besprechung / Discussions / Conferences
- 2 Einzelbüros / Bureaux individuels / Individual offices
- 3 Garderobe und Sanitärräume / Vestiaires et locaux sanitaires / Cloakroom and lavatories
- 4 Konferenzräume / Salles de conférences / Board rooms
- 5 Klausurräume / Cellules individuelles / Cubicles
- 6 Pausenräume / Locaux de détente / Lounges
- 7 Repräsentationsräume / Locaux de réception / Reception rooms
- 8 Vertikaler Verkehr / Circulation verticale / Vertical communications
- 9 Sonderräume / Locaux spéciaux / Special premises
- 10 Horizontaler Verkehr / Circulation horizontale / Horizontal communications
- 11 Großräume / Volume «grands espaces» / Office-scapes

und der zwischenmenschliche Kontakt breitflächiger wird. Mancher Vorgesetzter wird zunächst enttäuscht reagieren, weil seine Unterbenen die vielleicht bisher mehr oder minder ausgeprägte Demuthaltung verlieren.

Die Darstellung von Status ist im Großraumbüro sehr viel schwerer als im konventionellen Büro, wenn wir in herkömmlichen Schablonen denken. Das Einzelzimmer mit Vorzimmer ist in aller Welt das wohl ausgeprägteste Statusmittel, daher das wohl auch begehrteste Ziel in unseren Verwaltungshierarchien.

Ich bin mir sicher, daß im Zuge des Wandels unserer Gesellschaftsstrukturen in Richtung hierarchischer Nivellierung mehr und mehr Vorurteile abgebaut werden und neue Formen der Selbstdarstellung gefunden werden. Das heißt aber auch, daß wir uns gegenwärtig noch mit diesem Einzelzimmeraspekt intensiv beschäftigen müssen. Dogmatik ist meines Erachtens in dieser Frage fehl am Platze, denn es handelt sich in der Regel um zahlenmäßig unbedeutende Minderheiten. In der ersten Zeit nach Bezug eines Großraumbüros wird vielfach über die ungewohnt eintretende Überkommunikation und Undiszipliniertheit im Umgang geklagt. Auch hierbei wird man umdenken müssen. Der Kommunikationsbedarf steigt allgemein an, was die fortschreitende Spezialisierung fast automatisch mit sich bringt. Der Umgangston wird legerer.

#### g Einzelbüros im Großraumbüro

Die Zahl der Einzelbüros im Großraumbüro sollte so klein wie möglich gehalten werden. Sie müssen von der spezifischen Funktion her und nicht vom Rang her zugeteilt werden. Es muß unbedingt der Gefahr begegnet werden, daß das Einzelbüro als Privileg aufgefaßt wird. Wäre das der Fall, so erfolgt eine nicht reparable soziale Abwertung des Großraumbüros, die mit großer Opposition gegen das Großraumbüro zusammenläuft. Eine soziale Abwertung aber beeinflusst in hohem Maße negativ die Leistungsmotivation der betroffenen Mitarbeiter.

#### h Kontrolle

Vielfach wird angenommen, daß das Großraumbüro den Vorgesetzten eine bessere Beobachtung und Kontrolle der Unterbenen gibt. Untersuchungen haben gezeigt, daß durch die generelle Verhaltensänderung aller Menschen dieser Aspekt nicht relevant ist. Dagegen tritt allerdings ein höheres Maß an Selbstkontrolle durch die Gemeinschaft auf. Diese ständige Selbstdisziplinierung kann, je nach physischer und psychischer Veranlagung, unbewußt die Ursache mancher persönlicher Probleme sein (Gefühl der Überanstrengung, Ermüdung usw.).

#### i Ordnung

Bei vielen bestehenden Großraumbüros machen sich im Laufe der Zeit gewisse Ermüdungserscheinungen bemerkbar. Da ja Raum und Mobiliar transparent für alle sind, wird die daraus folgende Schlamperei und Unordnung in Akten, Arbeitsplatzanordnungen und Material deutlich sichtbar. Hinzu kommt, daß sich erfahrungsgemäß die Dinge eskalieren, das heißt, daß erste Nachlässigkeit progressiv weitere Nachlässigkeit nach sich zieht. Die Umwelt, in der wir leben, beeinflusst unser Verhalten. Unordnung in den Büros zeigt so meistens auch Unordnung in der Unternehmensleitung und in den Arbeitsprozessen an. Ich bin der Auffassung, daß manches im Zuge des Großraumbüros neu gestaltet werden muß.

Ein »Ordnungsminister«, ein Fachmann also, der fundierte Kenntnisse über Registraturwesen, Mobiliaranordnung, Raumordnung, Raumpflege, Büroeinrichtung und Organisationstechnik hat, sollte als zentrale Servicestelle allen Angestellten und Abteilungen zur Verfügung stehen. Er sollte sowohl aus eigener Initiative routieren als auch auf Anforderung in Aktion treten. Das wäre bei großen Verwaltungen eine hauptamtliche Aufgabe. Abschließend sei noch eine Zusammenstellung der empirisch als wesentlich ermittelten Vor- und Nachteile des Großraumbüros gegenüber dem Kleinraumbüro dargestellt:

#### Vorteile

- a) Bessere kontinuierliche Arbeitsabläufe und Belegflüsse
- b) Face-to-face-Kommunikationen werden gefördert, intensivieren die Team-Arbeit, bauen Bürokratie ab. In Großraumbüros können sich 2- bis 3mal so starke persönliche Kommunikationen entwickeln als in bisherigen Einzelbüros.
- c) Die Anordnung der Arbeitsplätze läßt sich jederzeit nach den organisatorischen Bedürfnissen leicht durchführen.
- d) Die Anordnung von gemeinsam benutzten Einrichtungen, wie Dokumentationen, Büromaschinen, Gruppen- oder Abteilungsregistraturen, Besprechungsplätzen usw., läßt sich optimal durchführen.
- e) Der Austausch von Arbeitsmitteln wird erleichtert, ja überhaupt erst angeregt.
- f) Die in Mehrpersonen-Zimmern auftretenden Störungen durch Telefonate anderer, Besuche bei anderen, durch unterschiedliche Ansprüche an Lüftung und Licht usw. entfallen. Zugscheinungen entfallen.
- g) Pünktlichkeit regelt sich von selbst.
- h) Die Umweltbedingungen (Akustik, Klima, Licht, Visualität) lassen sich nach arbeitsphysiologischen Erfordernissen optimal gestalten.
- i) Das in vielen Kleinraumbüros vorzufindende Gerümpel in Ecken, Winkeln usw.

entfällt. Ordnung regelt sich durch die Transparenz von Arbeitsplatz und Arbeitsraum von selbst. Jede Unordnung wird sichtbar.

- k) Die freie Pausenregelung in nahen Pausenräumen und der damit verbundene bessere Erholungs- bzw. Regenerations-effekt erhöht die Arbeitsleistung.
- l) Der Austausch von Arbeitskräften zwischen verschiedenen Abteilungen wird leichter möglich.
- m) Die Separierung von Gruppen, das Eigenleben von Gruppen löst sich auf, zugunsten des Interesses und Informationsaustausches an anderen Gruppen (keine Firmen in der Firma), Auflösen von Gruppenegoismus, höheres Gemeinschaftsgefühl.
- n) Evtl. Klassenunterschiede der Mitarbeiter lösen sich auf.
- o) Unterschiedliche oder unverträgliche Charaktere können leichter getrennt werden.
- p) Die Einstellung zum Unternehmen verändert sich zugunsten größeren Überblicks und größeren Einblicks. Das motiviert für das Unternehmen.
- r) Evtl. Intrigen werden vermindert bzw. im Entstehen gehindert.
- s) Die Umgangsformen versachlichen und heben sich im allgemeinen.
- t) Weniger Abwesenheit vom Arbeitsplatz, weniger private Verrichtungen, weniger Unbeschäftigtsein.

#### Nachteile des Großraumbüros gegenüber Kleinraumbüros

- a) Das Individualprestige und die Individualrepräsentation in der herkömmlichen Auffassung erscheint vielen, besonders älteren leitenden Mitarbeitern, im Einzelzimmer höher.
- b) Die absolute Störungsfreiheit im Sicht- und Hörbereich (Klausursituation) läßt sich nur im abgeschlossenen Einzelzimmer verwirklichen.
- c) Die Transparenz des Großraumes kann zur Ablenkung bei fremdartigen Ereignissen (Besucherführungen z. B.) führen.
- d) Die für alle einheitlichen Umweltbedingungen (Akustik, Luftverhältnisse, Lichtverhältnisse). Wünsche nach Individual-Umwelt!
- e) Die individuelle und evtl. sehr differenzierte Ausgestaltung des Einzelzimmers läßt sich im Großraum nur beschränkt übertragen.
- f) Die Umstellung von konventionellen Räumen auf den Großraum kann 2-6 Wochen dauern.
- g) Die Mitarbeiter müssen vor Einzug in ein Großraumbüro vielseitig und intensiv informiert werden.

#### Literatur:

- Friedrich Weltz: Arbeit im Bürogroßraum, Frankfurt 1966  
 Arno Lappat: Soziale Umweltgestaltung im Büroraum und Bürogebäude in »werk« 8/1970 Winterthur  
 A. Boje: Das Großraumbüro, München 1968  
 E. Schnelle, A. Wankum: Architekt und Organisator, Quickborn 1965  
 Arno Lappat: Umwelt und Einrichtung des Großraumbüros in: BAUEN + WOHNEN 1/1969, München