

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

Herausgeber: Bauen + Wohnen

Band: 18 (1964)

Heft: 2: Geschäftshäuser, Verwaltungsbauten = Bureaux et bâtiments administratifs = Office buildings and administration buildings

Artikel: Gedanken eines Psychologen zum Bürogrossraum = Aspects sociaux et psychologiques des bureaux à grandes dimensions = Social and psychological aspects of offices of large dimensions

Autor: Sopp, Hellmut

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-331873>

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>

Gedanken eines Psychologen zum Bürogroßraum

Aspects sociaux et psychologiques des
bureaux à grandes dimensions

Social and psychological aspects
of offices of large dimensions

Eine Wissenschaft, die ex cathedra Probleme des Großraums klären könnte, gibt es noch nicht. Weder die Arbeitspsychologie noch die Betriebswirtschaftslehre waren bisher in der Lage, empirische Untersuchungen durchzuführen oder Theorien aufzustellen. Die Untersuchungen der Soziologen haben bisher nur allgemeine Wohnraumprobleme zum Gegenstand gehabt.

Die Komplexität der Architektur, in der sich Kunst, Wissenschaft und Ökonomie auf das innigste vermischen, verlangte als adäquaten Partner die Wissenschaft der Zukunft, eine universelle Anthropologie, die Zusammenschau allen Wissens vom Menschen. Da es diese Synthese aber noch nicht gibt, bleibt zunächst die Lösung von Einzelfragen die Aufgabe des Tages.

Je geringer Kenntnis und Wissen, um so größer sind erfahrungsgemäß Vorurteile, Irrtümer und Fehlmeinungen. Das klassische Beispiel bietet das Gespräch über den Großraum. Hier ist jeder ein Experte. Selbst wer noch niemals eine moderne Bürolandschaft gesehen hat, liefert eine stereotype Reihe von Argumenten, mit denen er jeden Fortschritt der Raumgestaltung bestreitet.

Dabei ergibt die tiefenpsychologische Exploration mit gezielter Fragestellung eindeutig, daß die Motive der Ablehnung ausschließlich emotionaler Art sind und mit charakteristischen, historisch bedingten Fehlprägungen zusammenhängen. Es fand sich zunächst konstant eine überraschende Identifikation von Werkraum und Wohnraum. Um der Berufsarbeit den Charakter des Zwanges und der Fremdheit zu nehmen, bemühte man sich, dem psychologischen Gesetz des Pars-pro-toto folgend, persönliche Dinge in Reichweite der Hand unterzubringen. Immer wieder zeigte es sich, daß das Wohlbefinden im Arbeitsraum nach der Leitvorstellung der Behaglichkeit der Wohnküche ausgerichtet wurde. Zu dieser Art des Wohlbefindens gehörte in fester Koppelung ein relativ geringes Raumvolumen und die Nähe eines oder mehrerer Kollegen. Psychische Spannungen, die mit persönlichen Gegensätzen zum Vorgesetzten oder Mitarbeiter zu tun haben, werden häufig in das physikalische Erlebnis des »Zuges« transponiert, ohne daß objektiv windbewegte Kälte vorhanden ist. Man nimmt lieber die Gefahr einer U-Boot-Stimmung, eines Polarexpeditionskollers in Kauf, man läßt sich gern durch die telefonierenden Nachbarn stören, und erduldet den stoßweißen hohen Geräuschpegel und die ständige Unruhe im engsten Umkreis, um nicht allein sein zu müssen. Die Gefahr der pluralistischen Gesellschaft ist nicht die Vermassung, sondern der Verlust der Eigenständigkeit, die Vereinsamung und die Minderung des menschlichen Kontaktes.

Die Bilder in den Illustrierten, Filme und Fernsehspots ermöglichen kein Urteil über das Problem Großraum, das nicht völlig affektiv verzerrt ist. Man muß schon selbst einige Monate in einem Großraum gearbeitet haben, um die Situation der im Elementaren veränderten Wirkwelt beurteilen zu können. Als ich beruflich zum erstenmal mit dem Problem des Bürogroßraums konfrontiert wurde, war meine erste Reaktion

genauso abwegig wie die meiner späteren Testpersonen. Ohne zu überlegen und ohne eine Spur von eigener Erfahrung war ich dagegen. Je mehr ich dann Erfahrungen sammeln konnte und die Gelegenheit zu ausführlichen Untersuchungen und Beobachtungen bekam, um so mehr mußte ich erkennen, daß meine erste Einstellung primitiv und irrig gewesen war. Die Arbeit im Großraum ist völlig anders, als man sie sich vorstellt, ohne den Großraum zu kennen. Voraussetzung ist es allerdings, daß es ein Großraum ist, der dem Werk wie ein Maßanzug paßt. Es gibt kein uniformes Modell der Arbeitsräume, das man automatisch auf jede Leistungsgemeinschaft übertragen könnte. Jede Arbeitsorganisation hat ihren spezifischen Leistungsstil, ihr charakteristisches Arbeitstempo und eine individuelle Weisungshierarchie. Man wechselt mit einem Umzug in ein neues Haus nicht nur den geographischen Raum, sondern hat die einmalige Gelegenheit, die Grundeinstellung zu der Gemeinschaftsleistung elementar zu überdenken und, wenn notwendig, zu reformieren.

Es gibt eine Reihe von Argumenten, die bei der Planung und propagandistischen Vorbereitung einer Neugestaltung der Arbeitsräume sehr ernst genommen werden müssen. Zunächst einmal die Sorge der Mitarbeiter in Führungspositionen, die schöpferischproduktiv arbeiten. Sie wenden ein, daß die Konzentration auf die Arbeit, die Versenkung in das zu lösende Problem durch die Vielzahl der aus dem Großraum auf sie einströmenden Eindrücke gestört oder wenigstens behindert würde. Tatsächlich ist diese Befürchtung unzutreffend. Die Beherrschung der Geräuschquellen ist technisch kein Problem mehr. Es gelingt, im Großraum den akustischen Pegel auf einer die geistige Sammlung eher fördernden als mindernden Murrestufe zu halten. Auch die optischen Ablenkungen lassen sich weitgehend ausschalten. Nach wenigen Wochen der Arbeit im Großraum »sieht« man über eine kritische Distanz nicht mehr hinaus, d. h., man hat gelernt, nicht aus jedem optischen Sinneseindruck eine bewußte Wahrnehmung zu machen. Die Erfahrung zeigt, daß von der Möglichkeit, sich mit Arbeiten, die besondere Konzentration erfordern, in ein unstörbares Gehäuse zurückziehen zu können, kein Gebrauch gemacht wird.

In den Diskussionen wird der Großraum dem Einzelzimmer, möglichst noch mit Vorzimmer plus Sekretärin, gegenübergestellt. Das ist falsch. Im Durchschnitt sind heute in den größeren Zentralverwaltungen nicht mehr als 10 v. H. der Angestellten in Einzelzimmern und alle übrigen in Mehrpersonenzimmern untergebracht. Es würde einfach sein, diesen 90 v. H. klarzumachen, daß sie mit dem Umzug in Großräume ihre Arbeitsplätze objektiv erheblich verbesserten. So gibt es im vollklimatisierten Großraum keine Lüftungsprobleme, keine Belästigung durch Zigarettenrauch, keinen Streit um die Heizung und das Licht. Problematisch ist dagegen, daß fast jeder Mitarbeiter aus dem Mehrpersonenzimmer einmal in eine Stellung mit Einzelzimmer und Sekretärin aufzusteigen hofft. Es gehört also zur Planung, daß der jeweilig nächsthöhere Abteilungs- oder Bereichsleiter mit im Großraum sitzt.

Nach meinen Erfahrungen ist es nicht möglich, zumindest nicht in der Bundesrepublik, alle Mitarbeiter, vom Vorstand bis zum Stift, vom General bis zum Rekruten, in den Großraum zu placieren. Bei uns ist die Autoritätshierarchie nach wie vor so untrennbar an Statussymbole gebunden, daß der Verzicht auf Sonderbehandlung in bezug auf den Arbeitsraum den meist älteren Herren der ersten Garnitur nicht annehmbar erscheint. Es gibt auch Abteilungen, wie beispielsweise die Finanzdisposition mit Tagesbilanzen, die aus Gründen der Geheimhaltung nicht in den Großraum passen.

Zu der Bürolandschaft gehört der Ruheraum und die in die eigene Entscheidungsfreiheit

gestellte Erholungszeit. Es ist eine gesicherte ärztliche Erfahrung, daß 5 bis 6 Minuten Erholungs- und Ruhezeit in der Arbeitsstunde den größten Regenerationseffekt haben. Diese Zeit reicht gerade für eine Tasse Kaffee oder zum Austausch der Fußballergebnisse. Ebenso ist es eine alte Beobachtung, daß mit der Freiheit der persönlichen Pausengestaltung nur selten Mißbrauch getrieben wird. Zählungen und Zeitmessungen haben vielmehr ergeben, daß vorgeschriebene Pausen häufig überdehnt, während selbstgewählte Ruhepausen eher verkürzt werden. Auf jeden Fall ist die freigewählte Pause erholsamer als die Pause auf Befehl. Durch die Freiheit der Pausengestaltung, die nur das legalisiert, was de facto längst geübt wird, fällt der Zwang, ständigen Arbeitseifer demonstrieren zu müssen, fort. Man kann im Großraum wesentlich ungenierter die Zeitung lesen oder ein Kreuzworträtsel lösen als im Mehrpersonenzimmer oder erst recht in einem Einzelzimmer, in dem man jeden Augenblick mit einem überraschenden Eintreten des Chefs oder dem verlegenheits-erzeugenden schnellen Verstecken des »Spielzeugs« rechnen muß. Aus dem gleichen Grunde lockert sich nach ganz kurzer Zeit das Gefühl, unter ständiger Sichtkontrolle des Vorgesetzten zu stehen. Im Mehrpersonenzimmer muß man viel mehr en vedette sei als im Großraum.

Ein Großraum ohne eine gezielte farbliche Gestaltung ist nicht denkbar. Das Scheitern in der Alltagsarbeit eines architektonisch optimalen Großraums ist ausschließlich darauf zurückzuführen, daß man auf alle Farben verzichtete und die wundervollen Räume in eine Bürowinterlandschaft verwandelte. Zur Farbpsychologie gehören auch die unbedingt erforderlichen Blumenarrangements und Pflanzenschalen. Hier muß darauf geachtet werden, daß durch die Bevorzugung der billigeren reinen Blattpflanzen keine Monotonie entsteht.

Wichtiger als die Einzelbefunde der Untersuchung von physikalischen Störfaktoren im Großraum sind die positiven Beobachtungen. Zunächst einmal stellt sich zur allgemeinen Überraschung heraus, daß das Zeremoniell im persönlichen Umgang höflicher, leiser und verbindlicher geworden ist. Man wird seriöser, da ein Teil des in der üblichen Aufsplitterung der Arbeitsräume notwendigen Imponiergehabes fortfallen kann. Man wird ehrlicher und weniger pathetisch.

In jeder Leistungsgemeinschaft gibt es so etwas wie den Hegelschen objektiven Geist oder, moderner ausgedrückt, eine kollektive Leistungsgesinnung. Es ist ganz offenbar und zahlenmäßig etwa im Krankenstand und der Fluktuation nachweisbar, daß in der Weitläufigkeit der Bürolandschaft die effektive Arbeitsleistung im Vergleich zu dem veralteten Wabensystem ansteigt. Die erleichterte Kommunikation verbessert die Teamarbeit. Die bisher rein akustische Verbindung über den Fernsprecher entlarvt sich im Großraum als ein Kommunikationssurrogat. Durch den unmittelbaren Kontakt steigert sich die Partnerverschränkung und vor allem die gegenseitige Achtung.

Technische Rationalisierung gut und schön. Sie ist im Büro und der Verwaltung fast notwendiger als in der Produktion. Es wird aber auch dem genialsten Ingenieur niemals gelingen, den Menschen mit seinen Gemütswerten auszuschalten. Jetzt endlich besinnt man sich darauf, daß für den Menschen noch wichtiger als sein Handwerkszeug die Art und Weise der Raumgestaltung ist. Es wird höchste Zeit, sich geistig und im industriellen Alltag mit den Problemen des Arbeitsraumes auseinanderzusetzen. Die Generationen vor uns haben das Problem des Wohnraums von der Höhle, dem Palast bis zum Eigenheim bewältigt. Vergangene Jahrhunderte haben im Bau der Dome und Kathedralen die Formung des Andachtsraumes geprägt. Uns ist es aufgegeben, neue Werte für den Werkraum des schaffenden Menschen zu bauen.