

# Was Erwerbstätige vom Arbeitsalltag erwarten

Die Studie „Gute Arbeit im Büro?“ belegt, wie Wünsche und Wirklichkeit auseinanderklaffen.

MICHAEL NIEHAUS | DORTMUND

Im Zentrum einer aktuellen Studie, die erstmals am 26. Oktober auf der Orgatec in Köln vorgestellt wird, stehen die Vorstellungen, die Bürobeschäftigte von guter Arbeit haben sowie die subjektive Bewertung der Arbeitsbedingungen dieser Arbeitnehmergruppe. Die Untersuchung, die im Auftrag der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) erstellt wurde, beruht auf einer breit angelegten, repräsentativen Befragung „Was ist gute Arbeit? Anforderungen aus der Sicht von Erwerbstätigen“, die Ende 2004 von einem Forschungsverbund durchgeführt wurde.

Gute Arbeit bedeutet aus Sicht von Arbeitnehmern, die ihren Arbeitsalltag in Büros verbringen, vor allem Einkommens- und Beschäftigungssicherheit, d.h. ein sicherer Arbeitsplatz (Platz 1) und ein unbefristetes Arbeitsverhältnis (Platz 3) sowie ein festes, verlässliches Einkommen (Platz 2). Daran anschließend werden sinnliche und kreative Aspekte der Arbeit genannt: Arbeit soll Spaß machen (Platz 4), abwechslungsreich und vielseitig sein (Platz 6) und als sinnvoll empfunden werden (Platz 7). Eine ähnlich gewichtige Stellung nehmen soziale Aspekte der

Arbeit in den Augen der Arbeitnehmer ein, die ihren Arbeitsalltag im Büro verbringen: Von den Vorgesetzten in erster Linie „als Mensch“ wahrgenommen und geachtet dieser soziale Aspekt des Führungsverhaltens gilt für 83 % als wichtiges Kriterium von guter Arbeit (Platz 5). Darüber hinaus halten 74 % die Förderung von betriebs- bzw. abteilungsübergreifender, kollegialer Zusammenarbeit und Unterstützung für sehr wichtig (Platz 9). Überraschend: Ebenfalls zu den Top 10 der bedeutendsten Charakteristika von guter Arbeit zählt aus Sicht von Bürobeschäftigten der Gesundheitsschutz bei der Gestaltung ihres Arbeitsplatzes (Platz 8) – ein Bereich, der oft als Selbstverständlichkeit beschrieben, gleichwohl von 71 % Befragten als sehr wichtig bezeichnet wird.

## Ein sicherer Arbeitsplatz steht an erster Stelle

Die genannten 10 Elemente (von insgesamt 57), die aus Sicht der befragten Bürobeschäftigten für eine hohe Arbeitsqualität stehen, werden ebenso von Arbeitnehmern in der Produktion oder in sozialen Berufen eingeschätzt. Aus diesem Grund werden diese von Tatjana Fuchs, Soziologin am Internationalen Institut für Empirische Sozialökonomie und Verfasserin der Studie, auch als „Kernelemente guter Arbeit“ bezeichnet.

Doch es gibt auch etliche Unterschiede zwischen den Beschäftigtengruppen: zum Beispiel messen die rund 15 Millionen Arbeitnehmer, die ihren beruflichen Alltag in Büros verbringen, einem umfassenden Einfluss- und Handlungsspielraum sehr viel höhere Bedeutung bei als andere

Beschäftigte: Darunter werden beispielsweise der Einfluss auf die Arbeitsweise, das Arbeitstempo und die -menge gefasst, aber Mitspracherechte bezüglich der Gestaltung des eigenen Arbeitsplatzes. Auch Entwicklungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten stehen besonders unter Bürobeschäftigten hoch im Kurs: Als Garant für gute Arbeit gilt ein Arbeitsplatz, der es den Beschäftigten ermöglicht, eigene Fähigkeiten und Kenntnisse weiterzuentwickeln, im Verlauf des Arbeitslebens immer anspruchsvollere Arbeitsaufgaben zu übernehmen oder, kurz gesagt, qualitativ gefordert zu werden. Dazu gehört nach Auffassung der Arbeitnehmer, die im Büro arbeiten, ebenso, dass sie sich weiterqualifizieren können und sie dabei von ihrem Arbeitgeber unterstützt werden. „Diese Ergebnisse führen vor Augen“, so Christa Sedlatschek, Geschäftsführerin der INQA, „dass für die Mehrheit der Bürobeschäftigten Entwicklungsperspektiven, die einerseits auf formellen, betrieblichen Qualifizierungsmöglichkeiten basieren und andererseits an der Arbeitsaufgabe sowie der Arbeitsgestaltung ansetzen, eine außergewöhnlich hohe Bedeutung haben. Diese Entwicklungsperspektiven stehen auch deutlich höher im Kurs als berufliche Aufstiegschancen“, so Sedlatschek weiter.

Darüber hinaus verweist die Untersuchung darauf, dass auch ein respektvoller und wertschätzender Führungsstil gute Arbeit charakterisiert, ebenso wie fachliche und berufliche Unterstützung durch die unmittelbaren Vorgesetzten.

Die Untersuchung „Gute Arbeit

## STUDIEN-ERGEBNISSE

### Nicht optimal

Nach Aussagen von Vollzeitbeschäftigten im Büro sind insgesamt nur 23 % der Arbeitsplätze in Ordnung.

9 % der Männer, aber nur 2 % der Frauen erklären, dass ihr Arbeitsplatz den in der Studie angestrebten Kriterien entspricht.

### Unterschiede

Hier zeigt sich eine nach Geschlechtern getrennt Beurteilung:

### Handlungsbedarf

Am wichtigsten sind die Sicherheit des Arbeitsplatzes und das Einkommen.

Hohen Handlungsbedarf sehen alle Bürobeschäftigten – unabhängig vom Geschlecht oder vom Beschäftigungsumfang – aber auch in der Verbesserung der Führungsqualität und in den Weiterbildungsmöglichkeiten.

im Büro?“ widmet sich auch der Frage, wie Bürobeschäftigte ihre aktuellen Arbeits- und Einkommensbedingungen wahrnehmen und bewerten. Dazu wurden drei zentrale Bereiche der Arbeitsqualität sehr genau unter die Lupe genommen, nämlich erstens die so genannten Ressourcen, so nennen Arbeitswissenschaftler jene Aspekte, die Arbeit zu einem bedeutenden Feld persönlicher und sozialer Entwicklung werden lassen. Dazu gehören alle Rahmenbedingungen, die es den Erwerbstätigen ermöglichen, ihre kommunikativen, sozialen, fachlichen und organisatorischen Fähigkeiten zu entwickeln. Die Arbeitswissenschaft weist den Ressourcen nicht nur eine hohe Bedeutung für die persönliche Entwicklung zu, sondern auch eine Pufferfunktion im Umgang mit gesundheitsgefährdenden Belastungen. Die Bürobeschäftigten können sich insbesondere auf gute, anerkennende und unterstützende Beziehungen zu ihren Kolleginnen und Kollegen verlassen, 83 % der Befragten berichten von einem umfassenden sozialen Beziehungspuffer, 14 % von im mittleren

Umfang und nur 4 % der Bürobeschäftigten beschreiben die kollegiale Unterstützung am Arbeitsplatz als unzureichend. Weitere Ressourcen, die die Arbeit von Bürobeschäftigten überwiegend positiv prägen, sind ein hoher Sinngehalt der Arbeit und umfassende Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz.

Im Hinblick auf die Führungsqualität zeigen sich die Bürobeschäftigten gespalten: 53 % beschreiben den Führungsstil ihrer unmittelbaren Vorgesetzten im umfassenden Sinne als unterstützend, 35 % sehen nur noch vereinzelt positive Aspekte bei ihren Vorgesetzten und 10 % fast gar keine. Auf deutlichen Verbesserungsbedarf weisen die Möglichkeiten für kreatives und innovatives Verhalten am Arbeitsplatz, die als unzureichend beschrieben betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten und die eingeschränkten Entwicklungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz bzw. im Rahmen betrieblichen Aufstiegswege. Hier sei noch viel Raum für innovative Arbeitsgestaltung, denn derzeit – so die Aussage der Untersuchung – wird in dieser Hinsicht viel

Potenzial für Zufriedenheit und Motivation verschenkt.

Der zweite Bereich, der ebenfalls einer detaillierten Analyse unterzogen wurde, ist das Niveau der belastenden Arbeitsbedingungen. Hier erweist sich, nach Aussagen von 57 % der Arbeitnehmer, insbesondere das hohe Niveau der Arbeitsplatzunsicherheit als der herausragende Belastungsfaktor. Zu etlichen Belastungen kommt es auch durch die hohe Arbeitskomplexität und Arbeitsintensität: In den Augen von jedem zweiten Bürobeschäftigten verursachen beispielsweise Unterbrechungen, das gleichzeitige Erledigen mehrerer Aufgaben aber auch das hohe Arbeitspensum und der daraus resultierende Arbeitsdruck belastenden Stress. Hinzu kommt, dass sich ebenfalls knapp die Hälfte der Befragten durch die körperlich einseitige Büroarbeit belastet fühlen. Auch hier zeigt sich ein breites Feld für arbeitsgestalterische Maßnahmen, die von ergonomischer Arbeitsmittelwahl bis zur Erarbeitung einer geeigneten Pausenkultur bzw. einer abwechslungsreichen und strukturierten Arbeitsorganisation reichen kann.

## Vernünftiger Führungsstil fördert gute Arbeitsleistungen

Werden subjektiv belastende Arbeitsbedingungen einerseits und unterstützende Faktoren (Ressourcen) andererseits aufeinander bezogen, so zeigt sich, dass nur etwa jeder zehnte Büroarbeitsplatz als umfassend gut gestaltet beschrieben wird. Das heißt, dass sich diese 10 % der Beschäftigten kaum belastet fühlen und von vielen beruflich und persönlich

förderlichen Faktoren berichten. 31 % der Büroarbeitsplätze sind ebenfalls ressourcenreich, weisen jedoch ein relativ hohes Belastungsniveau auf. Bei allen anderen Arbeitsplatztypen ist Handlungsbedarf angezeigt: sie werden von den befragten Bürobeschäftigten entweder in einem fast extremen Maße belastend beschrieben oder sie ermöglichen aus Sicht der Befragten nur ein Minimum an Entwicklungsperspektiven und sozialer Einbindung.

Die dritte Beobachtungsdimension, die neben den subjektiven Belastungen und den wahrgenommenen Ressourcen in der INQA-Untersuchung unter die Lupe genommen wurde, bezieht sich auf die Bruttomonatseinkommen. Dabei stand die Frage im Vordergrund, ob das aktuelle Arbeitseinkommen auch eine langfristige Existenzsicherheit ermöglicht. Als Grenze für ein langfristig existenzsicherndes Einkommen wurde in der Untersuchung ein Bruttomonatseinkommen von 2.000 Euro (für Vollzeitarbeit) begründet.

Werden nun alle drei Dimensionen, d.h. negative Belastungen, positive Entwicklungsmöglichkeiten und die langfristige Existenzsicherheit des Einkommens zusammen betrachtet, zeigt sich ein hoher Handlungsbedarf, so die Soziologin Fuchs: Nach Angaben der Vollzeitbeschäftigten erfüllen lediglich 5,2 % der Büroarbeitsplätze die Kriterien eines umfassend guten Arbeitsplatzes, d.h. sie bieten den Beschäftigten ein existenzsicherndes Einkommen, gute und umfassende Entwicklungs- und Einflussmöglichkeiten sowie soziale Einbindung.



Das ASSMANN Prinzip. Gute Arbeit.

TriASS Studio

Klares Denken drückt sich in klaren Linien aus.

TriASS ist das neue, intelligente Einrichtungskonzept für Sie und Ihren Geschäftserfolg. Kennzeichen der TriASS Systemschreibtische und -beimöbel ist die ästhetische Verbindung von Funktion und Design: Höchste Ansprüche an Technik und Stabilität vereinen sich in einer klaren Linienführung, die im geplanten Budget Spielraum für individuelle Kombinationsmöglichkeiten mit Design-Anspruch bietet.

Schaffen Sie mit TriASS die Basis für Ihre erfolgreiche Arbeit.



ASSMANN BÜROMÖBEL GMBH + CO.  
Heinrich-ASSMANN-Straße 11 · 49324 Melle  
Fon 05422-706-0 · Fax 05422-706-299  
E-Mail: assmann@assmann.de

www.assmann.de

**ASSMANN**  
BÜROMÖBEL  
GUTE ARBEIT.

## Feng Shui – vom Leben in Harmonie mit der alltäglichen Umgebung

Büro-Ergonomie aus Fernost stimmt in vielem mit unseren Vorstellungen überein

KARL U. STEPHANOW | KÖLN

Als die Lehre vom Leben in Harmonie mit der Umgebung und von der Wirkung der Raumatmosphäre auf den Menschen aus dem Fernen Osten zu uns nach Mitteleuropa kam, stieß sie zunächst auf emotionale Widerstände. Feng Shui mit seinen Yin- und Yang-Energien wurde mitunter der Esoterik zugerechnet.

Doch inzwischen geben auch seriöse Arbeitswissenschaftler der westlichen Welt zu, dass „Wind und Wasser“, so die deutsche Übersetzung, in wichtigen Teilen mit unseren Vorstellungen von Büroergonomie übereinstimmen und sich daraus durchaus nützliche Erkenntnisse für den Arbeitsalltag ableiten lassen.

### Ordnung unterstützt das freie Fließen der Energie

Lange betrachteten Ergonomen bei uns das Zusammenwirken von Mensch und Arbeit ganz überwiegend aus einem technischen Blickwinkel. Seit einigen Jahren aber bezieht der Gesundheitsschutz auch die Anpassung der Arbeitsformen an die Psyche des Menschen in ihre Betrachtungen ein.

Doch es fehlte an Kriterien, die dabei das Umfeld sowie Wirkung und Atmosphäre eines Raumes einbeziehen. Je mehr sich die Erkenntnis durchsetzte, dass diese Umgebung auch Einfluss auf unser Lebensgefühl und unsere Leistungsfähigkeit hat, wurde es für die Vertreter des Feng Shui leichter, Gehör zu finden.

Zwar bleiben uns bestimmte Teile dieser asiatischen Lehre weiterhin fremd, doch es lohnt sich, ihre Grundsätze und Überlegungen näher zu betrachten. So die folgenden Regeln und Ziele, die Margrit Lipczynsky und Helmut Boerner unter anderem in ihrem Buch „Büro, Mensch und Feng Shui, Raumpsychologie für innovative Arbeitsplätze“ nennen:

**Kein „Chaos“ im Rücken:** Ungeordnete Bücherwände oder dünne Regalböden mit scharfen Kanten, die laut Feng Shui Messer symbolisieren, sollen vermieden werden. Denn es seien ungünstige Faktoren, die den Menschen beeinträchtigen. Weil die fernöstliche Symbolik hier ein den Menschen umgebendes Energiefeld sieht, sollten sich im Rücken eines Arbeitsplatzes geschlossene Schränke, glatte, ruhige Wände und ein Bild befinden, das Kraft und Stärke symbolisiert, etwa eine Berglandschaft.

**Keine Tür im Rücken:** Schon lange bevor Feng Shui zu uns vordrang, wollte so gut wie niemand vor einer Tür sitzen. Die Asiaten sagen: Der Mensch will sehen, was auf ihn zukommt, eine Tür im Rücken wirkt unbewusst bedrohlich.

**Keine hervortretenden Ecken:** Ecken, die auf den Menschen gerichtet



Weiche Formen, Ordnung und abgestimmte Farben kennzeichnen Büromöbel und Räume, die nach den Kriterien der Feng Shui-Lehre gestaltet werden.

sind oder auf die er zuläuft, führen zu einer Verletzung seines „Energiekörpers“, der Mensch empfinde sie im Unterbewusstsein als eine Bedrohung, so die Feng Shui-Prinzipien. Empfohlen werden deshalb abgerundete „Ecken“, ein Hinweis, der bei uns seit langem bekannt ist – allerdings empfehlen Ergonomen abgerundete „Kanten“, um vor Verletzungen zu schützen.

**Ordnung halten:** Weil jeder Gegenstand ein eigenes Energiefeld bilde, verhindere Unordnung den gleichmäßigen, harmonischen Energiefluss im Raum. Ordnung unterstütze dagegen das freie, ausgewogene Fließen der Energie, behaupten die Vertreter der asiatischen Lehre.

**Frische Blumen:** Positiv wirken Pflanzen mit weich fallenden Blättern und frische Blumen, die zusätzlich als Farbeffekt wichtig sein können. Feng Shui rät dagegen von genügsamen Wüstenpflanzen oder Kakteen ab, weil ihre spitzen Blätter die unhörbare Botschaft verbreiten, Abstand zu halten.

**Aufbauende Perspektive:** Dort, wo sich ein angenehmes, motivierendes Symbol im Blickfeld befindet, werde die Kreativität gefördert. Auch der Blick auf ein entsprechendes Bild oder ein schöner Ausblick aus dem Fenster gelten als aufbauende Perspektive. Schlecht seien dagegen Pinwände mit einem Wust unordentlich befestigter Zettel oder Ablageborde mit unnützem Allerlei.

**Keine frei liegenden Kabel:** Sie symbolisieren Unordnung. Feng Shui vergleicht sie mit blank liegenden Nerven, die das Gefühl von Überlastung und Stress steigern. Die Empfehlung, Kabel in verdeckten Kanä-

len unterzubringen, steht bekanntlich auch in unserer Bildschirmarbeitsverordnung, die auf eine EU-Richtlinie zurückgeht. Wer sich unvernünftiger Weise an diese Vorschrift nicht halten will, darf auf das kabellose Büro hoffen.

**Ausgeklügeltes Farbsystem:** Feng Shui überlässt Farbzusammenstellungen nicht dem Zufall. Wer etwas tiefer in diese Lehre eindringt, erfährt zum Beispiel, dass großflächiges Braun mit Grün einen Raumkonflikt erzeuge, der sich jedoch durch rote Akzente harmonisieren lasse. Grundsätzlich gilt, was der zivilisierte Mitteleuropäer bisher bereits beachtete: Farben, die zusammenpassen, wirken auf das Unterbewusstsein des Menschen positiv.

Diese und weitere Grundsätze des Feng Shui sind nicht nur graue Theorie. Wie sie sich in den Büroalltag übertragen lassen, zeigen Büroeinrichtungen, die in Zusammenarbeit mit Feng Shui-Beratern gestaltet wurden. Dabei wurden Farb- und Einrichtungskonzepte realisiert, durch die sich nüchterne Gebäude in ein farbenfrohes, kommunikatives Arbeitsumfeld verwandelten.

Eines der ersten Objekte entstand zum Beispiel in Süddeutschland. Hier ging es unter anderem um den gezielten Einsatz verschiedener Farben in Büros und Fluren sowie um die bewusste Auswahl von Materialien, Farben und Formeln. Aber auch die Einrichtung spielte eine große Rolle. Ein deutscher Büromöbelhersteller lieferte für die rund 750 Arbeitsplätze Schreibtische sowie Stauraum- und Organisationsmöbel, die sich harmonisch in das Feng Shui-Konzept einfügten.