

## Übersichtsstudie: Produktivitätsverluste durch moderne Bürokonzepte



"New Work", die neue Arbeitswelt, verspricht flexiblere Arbeitsformen, eine eigenständige Zeiteinteilung und die variable Organisation von Arbeitsplätzen. Eine Übersichtsstudie von HM-Spitzenprofessor Marcel Hülsbeck stellt nun fest: Das Konzept des Großraumbüros schneidet bei den individuellen und organisatorischen Leistungen von Wissensarbeiter:innen am schlechtesten ab.

Unternehmen wie Google, die neuartige Bürokonzepte international populär machten, werben mit dem "glücklichsten, produktivsten Arbeitsumfeld der Welt". In der vorliegenden Studie erwiesen sich hingegen Einzel- und (kleine) Gemeinschaftsbüros als die produktivste Umgebung für Wissensarbeiter:innen.

Prof. Dr. Marcel Hülsbeck, Inhaber der Bayerischen Spitzenprofessur für Transformation und Innovation in Familienunternehmen an der Hochschule München und seine Kollegin Andrea Gerlitz, Doktorandin an der Universität Witten/Herdecke, führten eine systematische Literaturrecherche dazu durch. Sie beleuchtet die Auswirkungen verschiedener Bürokonzepte einerseits auf die erbrachte Leistung und andererseits auf Zufriedenheit und Gesundheit von Mitarbeiter:innen. Dazu wurden 429 englischsprachige empirische Studien berücksichtigt, die zwischen 2005 und 2022 veröffentlicht wurden. Eingeschlossen waren Studien, die unter Erwachsenen durchgeführt wurden, die bezahlte Büroarbeit verrichten - in Unternehmen, aber auch in Organisationen, wie öffentlichen Verwaltungen. Die Forschung konzentrierte sich dabei auf Arbeiten, die den Zusammenhang zwischen Bürokonzepten, Mitarbeiter:innenverhalten und Unternehmensleistung empirisch untersuchen.

Drei Bürokonzepte standen im Fokus: Einzel- und Gemeinschaftsbüros als abgeschlossene Räume für ein bis drei Personen mit zusätzlichen Besprechungsräumen; Großraumbüros als große, offene Räume, in denen viele Mitarbeiter:innen ihre Arbeitsplätze haben; Tätigkeitsbezogenes oder flexibles Arbeiten, ebenfalls im offenen Großraumbüro, jedoch ohne feste, zugeordnete Arbeitsplätze.

Die Untersuchung zeigt, dass nicht alle modernen Bürokonzepte die gewünschten Ergebnisse in Bezug auf Produktivität, Zufriedenheit und Gesundheit erbringen. Autor Marcel Hülsbeck: "Unser Anliegen ist, die Ergebnisse einer breiten Öffentlichkeit

von Entscheidern in Unternehmen bekannt zu machen, da neuartige Bürokonzepte mit viel Aufwand eingeführt werden, in der Annahme, dass dies zu Produktivität oder Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen beitragen würde. Allerdings zeigen die Ergebnisse der vorliegenden Studien, dass das Gegenteil der Fall ist".

### Großraumbüro: Kosteneinsparungen versus Produktivitätsverluste

Traditionell werden Büroflächen als möglichst kleinzuhaltende Ausgaben angesehen; vor allem Großraumkonzepte haben daher häufig Kosteneinsparungsgründe. Die vorliegende Untersuchung ergibt allerdings, dass die niedrigeren Immobilienkosten mit Leistungseinbußen einhergehen: Ein Grund dafür wird darin gesehen, dass beispielsweise der Umgebungslärm meist das empfohlene Maximum von 46 Dezibel übersteigt.

Aus der Untersuchung werden Vorschläge für eine bessere Gestaltung produktiver Büroräume abgeleitet: Der Arbeitsplatz sollte den Anforderungen an die spezifischen Aufgaben angepasst werden. Ruhige Bereiche seien ebenso nötig wie Raum für Zusammenarbeit. Ein Bürokonzept, das die optimale Mischung dieser Anforderungen beinhalte, sei eine strategische Managementaufgabe. Zudem zeigt die Studie, dass Mitarbeiter:innen die Kontrolle über ihren eigenen Arbeitsplatz haben wollen. Daher sollten sie idealerweise selbst im Zentrum der Planung von Büroräumen stehen.

#### Originalpublikation:

Andrea Gerlitz & Marcel Hülsbeck: The productivity tax of new office concepts: a comparative review of open-plan offices, activity-based working, and single-office concepts, 05. Januar 2023. In: Management Review Quarterly February 2023, issue 1