

**Zeitschrift:** Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design  
**Herausgeber:** Hochparterre  
**Band:** 13 (2000)  
**Heft:** [8]: Designers' Saturday : Trends & Brands : wie sie Architektur und Innenarchitektur prägen : Symposium des Design Centers zum Designers' Saturday : Freitag, 3. November 2000

**Artikel:** Arbeit gestalten  
**Autor:** Schirrmacher, Joachim  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-121460>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 30.03.2025

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



Die Arbeit der Zukunft erinnert an alte Klosterordnungen: schweigendes Arbeiten in der Zelle, Austausch im Klostergang, Besprechungen im Kapitelsaal.

DVG. FÜR VIELE MITARBEITER LIEGT DAS HAUPTPROBLEM IN DER TRANSPARENTEN BAUWEISE. IM GLÄSERNEN BAU KANN JEDER JEDEN BEOBACHTEN.

# ARBEIT GESTALTEN

Der Engländer Francis Duffy ist einer der einflussreichen Vordenker in Sachen Büro- und Arbeitsgestaltung. Vor allem grosse Unternehmen greifen seine Theorien auf und gestalten ihre Büros flexibel, platz sparend und papierarm. Ein Beispiel dafür ist die dvg in Hannover. Hier steht ein Büro der Zukunft.

Von Joachim Schirmacher

Arbeiten wann und wo man will, ein stimulierendes Design und einen lustvollen Umgang mit Offenheit und Verantwortung für die Zukunft fordert Francis Duffy. Unternehmen müssen verstärkt die Arbeit und das Arbeitsumfeld so gestalten, damit sie Mitarbeiter gewinnen und halten können. Denn, wenn der Arbeitnehmer fragt, was ihm der Arbeitgeber zusätzlich bietet, ist eine angenehme Arbeitsatmosphäre ein Pluspunkt. Zudem soll der Arbeitsplatz der Informationsgesellschaft helfen, Wissen zu generieren, zu entwickeln und zu teilen. Natürlich sollen zugleich die Kosten sinken und die Effizienz steigen.

All dies kann ein Unternehmen mit den herkömmlichen Gebäuden und Einrichtungen, welche auf Hierarchie und Kontrolle ausgerichtet sind, nicht mehr erreichen. Francis Duffy hat daher die Idee des non-territorialen Büros entwickelt, in dem es weniger Arbeitsplätze als Mitarbeiter gibt. Denn je nach Unternehmenssparte stehen heute in der Zeit von 8 Uhr bis 18 Uhr zwischen 40 und 70 Prozent aller Büros leer.

Einen Blick auf diese Zukunft kann man in Hannover werfen. Nicht auf der Expo, sondern direkt vor ihren Toren ist sie bei der dvg – dem grössten Anbieter von Informationstechnologie der deutschen Sparkassen – schon Wirklich-

keit. Der 225 Mio. DM teure Neubau des Architektenteams Hascher + Jehle und Heinle, Wischer + Partner vereint konsequent all jene Komponenten, die Arbeitswissenschaftler unter dem Stichwort «Büro der Zukunft» zusammenfassen. Zunächst fallen die grosszügigen Wintergärten und aufwändig ausgestatteten Büros auf. Doch für das Konzept «dvg Office 21» ist mehr notwendig, als der erste Blick vermuten lässt. Das Konzept ruht auf fünf Säulen: Dem «Business Club» (Büro- und Raumkonzept), der Informationstechnologie, der Unternehmens- und Führungskultur, dem Personalmanagement und dem Profit- und Servicecenter.

#### DER BUSINESS CLUB IST DER HEIMATHAFEN

Das Gebäude besteht aus 30 Business Clubs, Bereichen für je bis zu 60 Mitarbeitern. Jeder Bereich ist in drei Sektoren aufgeteilt. Das Business Center ist mit Sekretariat, Garderobe, Postfächern, Besprechungsräumen, einer Essensbar, der zentralen Bürotechnik und einer Handbibliothek der informelle Treffpunkt. Im Teamcenter gibt es unterschiedliche Arbeitsplatztypen: Einzel- und Teamarbeitsplätze, Sitz- und Steharbeitsplätze. In einer Lounge mit roten Sofas arbeiten die dvg-Angestellten entspannt. Die Mitarbeiter haben keine festen Büros mehr, sie nutzen

jeden Tag, je nach Tätigkeit, einen anderen Arbeitsplatz in ihrem Business Club. Um so arbeiten zu können, mussten die Mitarbeiter ihren Arbeitsstil erheblich verändern. Das Konzept ist auf papierarmes Arbeiten ausgerichtet. Die Briefe, Vorlagen und Dokumente werden eingescannt und im dvg-System elektronisch verwaltet. Jeden Abend muss der Schreibtisch leer geräumt werden, so als ob jeder Arbeitstag der letzte wäre.

Funktionieren kann das nur, wenn moderne Technologie zur Verfügung steht. Vorgängermodelle wie das 1994 eingerichtete legendäre New Yorker Büro der Werbeagentur Chiat/Day sind auch an mangelnder technischer Infrastruktur gescheitert. Daher schuf die dvg in Hannover aufwändige technische Voraussetzungen: Jeder Mitarbeiter hat ein Funktelefon, mit dem er im gesamten Gebäude erreichbar ist. Alle Arbeitsplätze sind mit Netzcomputern ausgestattet, die persönlichen Daten und Einstellungen sind auf einem Server gespeichert. Jeder kann sich so an jedem Ort per Codewort einloggen und sieht seine persönliche Bildschirmoberfläche. Daten und Informationen sind unabhängig von Raum und Zeit zugänglich.

Jeder kann von Montag bis Samstag zwischen 6 Uhr bis 20 Uhr, ohne Kernzeit und Kontrolle, arbeiten. Dieses System



Das Internet verändert nicht nur Arbeits- und Organisationsweisen, sondern sogar die Architektur.



Grün statt Grau – von jedem Arbeitsplatz soll der Blick auf Wiesen und Bäume fallen.



My office is my castle. Mit Fantasie und Ironie setzen wir dem Computergrau eine persönliche Note entgegen.  
Links oben: Museum für Kommunikation, Bern, Bildarchivar  
unten: Grafikatelier biv, Zürich  
Rechts: Swisscom Zürich

«EIN HOCHWERTIGES UMFELD GLEICHT DEN VERLUST EIGENER SCHREIBTISCHE AUS»

ist auch die Voraussetzung für das «Mobile Working», die Arbeit zuhause, beim Kunden oder auf der Dienstreise.

**TIEFERE KOSTEN, HÖHERE PRODUKTIVITÄT**

Der Aufwand für neue Arbeitskonzepte, wie das der dvg, mag beträchtlich erscheinen, ihre Vorteile sind es jedoch auch. Die dvg erklärt, sie habe ihre Produktivität durch die neuen Arbeitsplätze und -strukturen um 20 Prozent gesteigert. Für die rund 1700 Beschäftigten hat die dvg 1350 Arbeitsplätze eingerichtet, das sind 25 Prozent weniger Plätze als Beschäftigte. Das Unternehmen spart damit 80 Mio. DM an Einrichtungskosten, sowie jährlich 20 Mio. DM Unterhaltskosten. Auch den alles verbindenden Wintergarten hat die dvg aus marktwirtschaftlichen Überlegungen gebaut. Er macht eine teure Klimaanlage überflüssig. Weitere Vorteile des überdachten Grüns: Die Hauptflure wurden vom Bürotrakt in den Wintergarten verlegt, Flure im Business Club entfallen. Und zugleich schafft es Raum für Pausen und kleine Besprechungen.

**WAS BLEIBT - WAS KOMMT?**

Zeitschriften und Zeitungen lieben die Bürorevolution. Die Mitarbeiter dagegen weniger. Und obwohl Francis Duffy von der wachsenden Bedeutung des Club-Konzeptes wie bei der dvg überzeugt ist, mag es viele beruhigen, wenn

Duffy betont, dass sich das non-territoriale Büro nicht für jeden und jede Tätigkeit eignet und dass nicht ein Konzept für alle Arbeitsformen richtig sein kann. Daher prophezeit er nicht das Ende aller klassischen Büroformen. Manche werden überleben, wie der traditionelle amerikanische Cubicel und das, vor allem in Skandinavien, der Schweiz und Deutschland verbreitete Einzelbüro für die konzentrierte Arbeit - wenn auch in veränderter Form.

Ein klassisches Büro in ein non-territoriales zu verwandeln ist schwierig, und das weniger aufgrund technologischer Anforderungen, sondern wegen seiner Benutzer. Denn der Mensch reagiert auf den Entzug seines Territoriums gereizt. Schliesslich muss er die damit verbundene Freiheit auch wollen. Wer jedoch in ein durchschnittliches Büro hineinschaut, verspürt kaum einen Drang nach Dynamik und Fortschritt. Im Gegenteil. Die Menschen haben es sich dort im Vorhersehbaren bequem gemacht. Hauptproblem der Büroarbeiter war und ist nämlich weder die fehlende Kommunikation noch zu wenig Flexibilität. Problem Nummer eins ist stets die Raumtemperatur: Entweder ist es zu heiss oder zu kalt.

Duffy kennt das Problem. Daher sagt er, dass Unternehmen, die ihr Büro neu gestalten, auch ihre Mitarbeiter bei

den Veränderungen begleiten und unterstützen: «Im Zeitalter von e-commerce brauchen wir einen anderen Begriff des Wandels. Technische, soziale und räumliche Systeme können nicht weiterhin unabhängig voneinander entwickelt werden.»

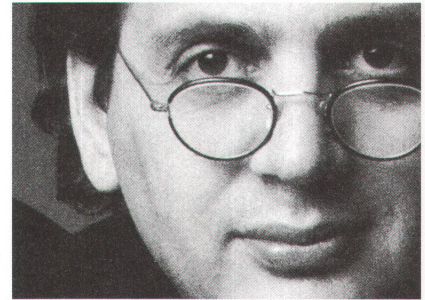
Obwohl bislang vor allem grosse Konzerne neue Arbeitsmodelle umsetzen, können auch kleinere Unternehmen Duffys Ansatz umsetzen. Das deutsche «Manager-Magazin» bietet sogar auf seiner Website den kostenlosen Einstieg in das virtuelle Büro an.

Joachim Schirmmacher ist Diplom-Designer und Chefredakteur des Fachmagazins «style in progress».

Bücher zum Thema  
Francis Duffy u.a.: Flexible Gebäude - Die Architektur von DEGW. Basel/Boston/Berlin, 1998  
Norbert Streitz u.a. (Hrsg.): Arbeitswelten im Wandel - fit für die Zukunft? Menschen, Organisationen, Technologien und Architektur an der Schwelle zum 21. Jahrhundert. Stuttgart, 1999  
Bart Piepers, Marcel Storms: www.newbusinessdimensions.com, Amsterdam/Ludwigsburg, 2000

www.degw.com  
www.workplaceforum.com  
http://office.manager-magazin.de

Hadi Teherani ist Mitinhaber des Architekturbüros Bothe, Richter, Teherani in Hamburg, Berlin und Frankfurt. Zu seinen bekanntesten Projekten gehören das Polizeipräsidium Hamburg und die Bahnhöfe Frankfurt Flughafen, Hannover und Dortmund. [www.brt.de](http://www.brt.de)



«SO WIE MAN IN DER STADT NICHT NUR EINKAUFEN, SONDERN GLEICHZEITIG BEKANNTE TREFFEN ODER AUSSTELLUNGEN ANSEHEN KANN, ERWARTET MAN HEUTE AUCH MEHR VON EINEM BÜRO»

## ANALOGE PARALLELWELTEN

Hadi Teherani, vom Hamburger Architekturbüro Bothe, Richter, Teherani, hat viele grosse Büro- und Gewerbeobjekte wie das Doppel-X-Haus in Hamburg und das Firmengebäude des Leuchtendesigners Tobias Grau gestaltet. Joachim Schirrmacher sprach mit ihm über seine Vorstellung vom Büro der Zukunft.

### Worauf fusst Ihre Arbeit?

Auf der bestehenden Architektur, die ich durch eigene Erfahrungen und Wünsche ergänze. Ich arbeite viel und möchte daher in einer Umgebung arbeiten, die ich mag. Meinen Anspruch projiziere ich auf meine Kunden. Ich baue Häuser, die den Kontext einer Stadt berücksichtigen, die identitätsbildend, energiesparend, kommunikativ und emotional anregend sind.

**Sie verstehen Ihre Bauten als Beitrag zur Weiterentwicklung der Gesellschaft, sind sich jedoch zugleich bewusst, dass die Gesellschaft doch eher bewahren will, was sie kennt. Wird in Ihren modernen Hüllen gearbeitet wie eh und je?**

Nein, im Gegenteil. Die neue Generation der Unternehmer und Mitarbeiter ist geprägt durch die Neuen Medien. Es gibt keine gewachsenen Strukturen mehr, ihr Führungsstil ist weniger hierarchisch. Dies zeigt sich dann auch an den Gebäuden. Sie sind identitätsbildend für die Mitarbeiter und müssen flexibel sein. Vor allem aber wachsen Unternehmen wesentlich schneller. Es ist nicht mehr aussergewöhnlich, wenn ein Unternehmen innerhalb von sechs Monaten von 5 auf 500 Mitarbeiter wächst.

### Wie reagieren Sie mit Ihren Gebäuden auf diese Anforderungen?

Wir bauen flexible Gebäude. Um den Erschliessungskern herum gibt es die Hülle, d.h. Raum, der frei bespielbar ist und beliebig verändert werden kann. Es kann ein Einzel-, Gross- oder Kombibüro entstehen. Ich möchte aber noch flexiblere Büros gestalten. Deshalb arbeite ich gerade mit dem Düsseldorfer Architekten Hans-Ulrich Bitsch und dem Büromöbelhersteller König + Neurath an einem mobilen Arbeitsplatz.

### Wie sieht das aus?

Unser «Oyster-Office» vereint die Vorteile eines Einzelraumbüros auf kleinem Raum: ein blendfreier, ergonomischer PC-Arbeitsplatz, an dem der Mitarbeiter sitzen und stehen kann, mit Ablage, Garderobe, Kabelführung usw. Sie können es wie einen Koffer zuklappen, abschliessen und damit in 5 Minuten umziehen.

### Das klingt nach der Quadratur des Kreises.

Verglichen mit einem herkömmlichen Arbeitsplatz sparen wir gut 30 Prozent Platz ein. Ein Unternehmen muss somit weniger Fläche anmieten. Daneben bleiben Gemeinschaftsräume im Büro wie z.B. Teeküche, Bibliothek, Besprechungsräume etc. bestehen.

### Also das, was Planer so gerne Marktplatz nennen.

Genau. In den Tagesablauf des Mitarbeiters wird so das «Entertainment Bürogeschehen» eingebracht. Diesem Part hat man bisher zu wenig Rechnung getragen. Büros müssen heute Atmosphäre und eine Kommunikation mit der Stadt bieten, d.h., tagsüber wird beispielsweise durch grosse Fenster die Stadt hereingeholt, nachts öffnen sich die Büros durch die Innenbeleuchtung für die Stadt.

### Für die Bayrische Rück bauen Sie derzeit die neue Hauptverwaltung in einem Gewerbegebiet. Fehlt da nicht das urbane Umfeld?

Das fehlende Umfeld kann mit dem Gebäude kompensiert werden, wie bei diesem Bau z.B. mit einer im Gebäude eingebauten Parklandschaft. Unternehmen müssen abwägen, ob ihnen zufriedene Mitarbeiter mehr wert sind, als 10 Mark Miete pro Quadratmeter zu sparen. Meine Mitarbeiter arbeiten in der Hamburger Innenstadt oft bis spät in die Nacht, weil sie mit den öffentlichen Verkehrsmitteln gut angebunden sind, weil es Entertainment gibt und sie hier die Möglichkeit haben einzukaufen. In einer Bürostadt blieben sie nicht so lange.