



**Abhängen  
im Büro –  
das tut gut.  
Wer sich  
abreagieren  
will, kann  
einfach mal  
zuschlagen  
(rechtes Bild)**

# SURVIVAL OF THE FITTEST

Unternehmen tun alles dafür, dass sich ihre Angestellten wohlfühlen und *sportlich bleiben* – aus eigenem Interesse

Text: Leonie Seifert Fotos: Christoph Neumann



**T**räte Andreas Peters auf den Fluss, dann würde in der Sparkasse der Alarm losgehen. Ein Licht würde leuchten und seine Kollegen auf den Fehltritt aufmerksam machen. Vielleicht würden sie sogar lästern: »Der Peters hat einen Fehler gemacht, auf den Fluss darf man nicht drauftreten, man muss drüberhüpfen, das weiß doch jeder!« Aber Andreas Peters tritt nie auf den Fluss. Er will Vorbild sein, er hüpf.

Der Fluss, 120 mal 280 Zentimeter, ist eine blaue Plastikfolie mit aufgemalten Wellen. Sie zieht sich quer durch den Flur der Verwaltungsbüros der Sparkasse Rhein-Nahe in Bad Kreuznach, deren Vorstandschef Andreas Peters ist. Der Fluss soll seine Mitarbeiter zum Hopsen anregen, hat sich Peters überlegt, jedes Mal, wenn sie durch den Flur müssen. Per Lichtschranke wird gezählt, wie viele Angestellte tatsächlich über den Fluss hüpfen, statt draufzutreten: Die Quote liegt

bei 80 Prozent. Gruppenzwang könnte man das nennen. Vorstandschef Peters spricht lieber von »gruppendynamischen Effekten«.

Seit einigen Jahren verändern sich die Büros in Deutschland – teilweise dramatisch. Der Fluss in der Sparkasse in Bad Kreuznach in Rheinland-Pfalz ist nur ein Beispiel dafür, was sich Unternehmer heute einfallen lassen, um Arbeitsplätze in Erlebniswelten zu verwandeln. Manche von ihnen ersetzen Einzelzimmer durch Großraumbüros und Wände durch Glasscheiben. Das sieht cooler aus und heißt auch so: »Multi Space«. Für informelle Besprechungen mit den Kollegen gibt es loungeige Kaffeecorner und Sofas. Und wer in Ruhe telefonieren will, der zieht sich in einen »Think Tank« zurück, eine Denkerzelle.

Andreas Peters von der Sparkasse Rhein-Nahe ging das alles nicht weit genug. Das Konzept, das die Arbeit in seinem Haus revolutionieren soll, heißt »Active Office«. Peters will, dass sich seine Mitarbeiter im Büroalltag mehr bewegen. Deshalb gibt es den virtuellen

Fluss, deshalb gibt es Ringe an der Decke und eine Reckstange, an der man zwischendurch Klimmzüge machen kann. Weil sitzen ungesund ist, finden Konferenzen an Stehtischen statt, auf elektrischen Massageliegen können sich die Mitarbeiter durchrütteln lassen, und die Mülleimer sind absichtlich so weit weg von den Schreibtischen platziert, dass man ausholen muss, um seinen Abfall dort hineinzuwerfen. Was das bringt? »Viel«, sagt Peters. »Die Zufriedenheit der Mitarbeiter hat sich insgesamt erhöht.«

Jörg Kelter vom Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation erforscht in Stuttgart das Büro der Zukunft – in einem eigens dafür gestalteten Gebäude mit vielen der Innovationen, die Andreas Peters und andere Chefs in ihre Büros bauen lassen. »Die Unternehmen probieren momentan sehr viel aus«, sagt Kelter. Dabei geht es aber nicht um die größtmögliche Bespaßung der Mitarbeiter, sondern darum, mehr aus ihnen herauszuholen. Sie sollen produktiver »

werden, kreativer, sich mit der Firma identifizieren – und das Büro soll ihnen dabei helfen. »Angestellte werden durch die meisten neueren Bürokonzepte dazu gebracht, mehr miteinander zu reden«, erklärt Kelter. Das beschleunige die Abstimmungsprozesse zwischen den Kollegen: »Dadurch sind weniger formal angesetzte Meetings nötig.« Also bleibt mehr Zeit für die eigentliche Arbeit. Eine Studie des Fraunhofer-Instituts zeigt, dass die geschickte Gestaltung eines Büros die Produktivität der Mitarbeiter um bis zu 36 Prozent erhöhen kann. »Das ist für beide Seiten, Mitarbeiter und Unternehmen, ein Gewinn«, sagt Jörg Kelter.

Schöne neue Bürowelt? Günter Voß sieht das kritischer. »Man soll nicht glauben, dass es den Unternehmen darum geht, dass sich ihre Mitarbeiter wohlfühlen«, sagt der Professor für Arbeitssoziologie an der TU Chemnitz. Er zweifelt daran, dass die neuen Bürokonzepte, die aus den Angestellten mehr Leistung rausholen sollen, wirklich eine gute Idee sind. Großraumbüros und »Multi Spaces« zum Beispiel seien zwar kommunikativer, aber auch lauter. Das störe die Konzentration und damit auch die Arbeitsleistung. Und Verglasung von Büros? Sieht schön aus, kann aber auch für schlechte Stimmung sorgen, wenn sich die Mitarbeiter von ihren Kollegen und Vorgesetzten permanent beobachtet fühlen. »Da fühlt man sich wie auf dem Präsentierteller«, sagt Voß. Er kenne Angestellte, die sich nicht mehr trauten, einen Kaffee zu trinken, aus Angst, faul zu wirken.

Und was ist mit flexiblen Arbeitsplätzen – dem »Desk Sharing«, bei dem die Mitarbeiter jeden Abend den Schreibtisch räumen und sich am nächsten Tag einen neuen suchen müssen? Eigentlich ein raffiniertes Konzept: In den meisten Unternehmen sind Flächenkosten der zweitgrößte Posten hinter Personalkosten. Weil in der Regel aber nie alle Mitarbeiter gleichzeitig da sind, stehen immer einige Büros leer. Indem sich mehrere Mitarbeiter einen Schreibtisch teilen, kann man viel Geld sparen. »Menschen wollen ihr eigenes Reich, einen Schreibtisch mit privaten Fotos, Postkarten und vielleicht einer Blume«, sagt Günter Voß. Er kann sich nicht vorstellen, dass Menschen es mögen, wenn sie dauernd ihren Arbeitsplatz wechseln müssen.

Es sei denn, die Mitarbeiter bekommen stattdessen etwas anderes geboten. Einige Unternehmen versuchen, die fehlende Privatsphäre zu kompensieren. Das kann man zum Beispiel bei der Unternehmensberatung Boston Consulting Group (BCG) beobachten. Die Büros in der Münchner Zentrale sind hell, man sitzt auf Vitra-Designstühlen. Konferenzzimmer heißen nicht einfach

»Raum 4.093«, sondern »Hirschberg«, »Kampfenwand« oder »Brauneck« – sie tragen die Namen bayerischer Berge. Die Abteilungen sind Dörfer, »Dorf 1«, »Dorf 2« und so weiter. Und die Teamleiter heißen nicht Teamleiter, sondern »Häuptlinge«. Der Oberhäuptling ist Georg Sticher, er ist Senior Partner und Leiter des Münchner Büros. »Die Stimmung bei uns ist gut«, sagt Sticher. Es ist »Casual Friday«, alle dürfen in Freizeitkleidung kommen. Sticher trägt Sakko zu Turnschuhen und einer weit geschnittenen Jeans. Wenn Sticher durch die »Dörfer« läuft, schaut er links und rechts in die voll verglasten Büros. Dort sitzen gut aussehende junge Berater an aufgeräumten Tischen und winken freundlich. Im Keller trainieren Berater im Fitnessstudio. Dahinter liegt der Saunabereich. Die einzige Investition, die sich dann doch nicht gelohnt habe, sagt Sticher. Mit den Kollegen nackt in die Sauna wollen die Berater lieber nicht.

Der »Team Spirit« habe sich seit dem Umzug in das jetzige Gebäude jedenfalls ungemein verbessert, sagt Sticher. Ein paar Leute treffen sich freitags immer schon um sieben Uhr, um vor der Arbeit im Englischen Garten zu joggen. Und selbst nach Feierabend würden die Kollegen etwas zusammen machen, sagt Sticher: »Heute hat ein Mitarbeiter eine Führung durch die neue Ausstellung im Haus der Kunst organisiert.« Hundert BCG-Kollegen hätten sich dafür angemeldet. Für die Organisation von Museumsbesuchen, Vor-

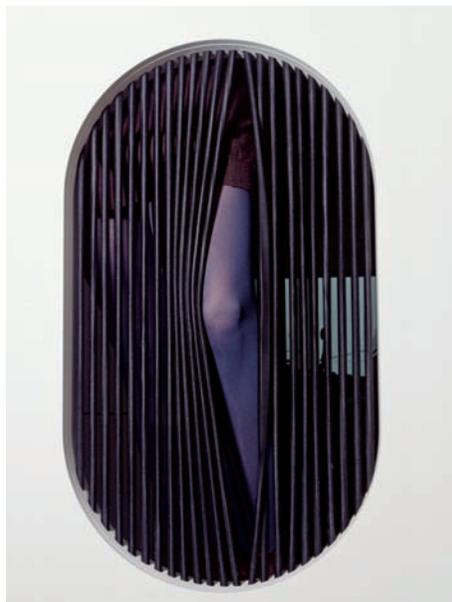
trägen oder Theaterbesuchen gibt es eine Belohnung vom Arbeitgeber, »Brownie Points«. Wie der virtuelle Fluss bei der Stadtparkasse Rhein-Nahe klingt das ein bisschen nach Kindergarten. Aber es lohnt sich: »Wenn sich jemand fürs Team eingesetzt hat, erwähne ich das schon mal auf der Weihnachtsfeier«, sagt Georg Sticher. Im besten Fall könnten die Punkte die Beförderung beschleunigen.

Vielleicht kein Zufall: An Freitagen, wenn alle lässig gekleidet sind, finden bei BCG die Bewerbungsgespräche statt. In Recruiting-Räumen, die »Starnberger See« oder »Staffelsee« heißen. »Da fühlen sich die Absolventen gleich ein bisschen wohler«, sagt Sticher.

**D**ass Absolventen sich schon beim Vorstellungsgespräch wohlfühlen, ist ein handfester Wettbewerbsvorteil für BCG. »Unternehmen geben alles, um als Arbeitgeber attraktiv zu sein und Mitarbeiter langfristig an ihr Unternehmen zu binden«, sagt der Soziologe Voß von der TU Chemnitz. Denn zwischen Unternehmen herrscht ein Kampf um den besten Nachwuchs. Vielen Absolventen ist heute eine gute Work-Life-Balance wichtig. Darauf stellen sich Unternehmen wie BCG ein: Die Arbeitsmenge bleibt zwar die gleiche. Aber Kollegen, mit denen man Joggen und ins Museum geht, sind schon fast Freunde, so das Kalkül. Und Konferenzen fühlen sich fast an wie Freizeit, wenn sie auf dem »Hirschberg« stattfinden.

Die Motivation und das Wohlbefinden der Mitarbeiter sind nicht das Einzige, was Arbeitgeber steigern wollen. Dass sich Chefs wie Andreas Peters von der Sparkasse in Bad Kreuznach auch um die körperliche Gesundheit ihrer Angestellten sorgen, folgt ebenfalls einer wirtschaftlichen Logik: Wer fit ist, lässt sich seltener krankschreiben und kann mehr leisten. Grundsätzlich neu ist diese Idee nicht: In der Auto- und Metallindustrie wird schon seit Jahren darüber nachgedacht, was man tun kann, damit die Arbeiter bis zum Rentenalter von 67 Jahren durchhalten. Produktionsabläufe werden dort so organisiert, dass sich Arbeiter seltener bücken müssen oder sich zwischendurch mal strecken.

Jetzt hat der Ansatz die »Kopfarbeiter« erreicht. Auch Chefs, deren Angestellte nicht am Fließband stehen, sondern den ganzen Tag an einem Schreibtisch sitzen, beschäftigen sich inzwischen mit der Frage, wie sie ihre Mitarbeiter gesund halten. Sie sind alarmiert: Aus dem aktuellen DAK-Gesundheitsreport geht hervor, dass rund ein Fünftel der Fehltage auf Muskel-Skelett-Erkrankungen ›



**Sexy, diese »Knieharfe«. Bei Stehkonferenzen muss man das Knie nicht am harten Tisch reiben – sondern kann es zwischen Gummi pressen**

Mitarbeiter der  
Firma Eurocres  
testen eine ihrer  
Erfindungen:  
Bälle, die man nur  
durch Springen  
erreichen kann





**Eurocres-  
Chef Sven  
Wingerter  
beim Workout**

zurückgehen. Dahinter stecken vor allem Rückenbeschwerden. Gut 13 Prozent der Fehlertage gehen zudem auf das Konto psychischer Erkrankungen. Diese Zahl wächst seit einiger Zeit besonders schnell.

Für die Unternehmen ist das teuer: Ein Krankheitstag kostet sie im Schnitt rund 400 Euro, fällt ein Mitarbeiter wegen Burnout für länger aus, bedeutet das schnell einen Verlust von mehreren Tausend Euro. Einige Arbeitgeber organisieren deshalb Kurse zur Stressbewältigung, die »Besseres Zeitmanagement« oder »Weniger Stress im Job« heißen. Der Soziologe Günter Voß findet, dass das noch nicht ausreichend ist. »Stattdessen sollten Arbeitgeber lieber mal die Arbeitsbelastung reduzieren«, sagt er.

Auf die körperliche Fitness aller Mitarbeiter hat sich dagegen bereits eine ganze Indus-

trie spezialisiert: Möbelhersteller, Architekturbüros, Ergonomen und Mediziner. Es geht darum, den Verschleiß von Angestellten zu verhindern. Eine dieser Firmen ist Eurocres in Berlin. 30 Architekten, Betriebswirte und Bauingenieure arbeiten dort und entwickeln Raumkonzepte. Sven Wingerter ist der Geschäftsführer. Es gehe um »Mikroimpulse«, sagt er, kleine Tricks, mit denen man Mitarbeiter dazu bekommt, sich zu bewegen, ohne dass sie es merken. Der virtuelle Fluss im »Active Office« der Sparkasse Rhein-Nahe wurde zum Beispiel von Eurocres entwickelt: »Wir wollen erreichen, dass Menschen nur die Hälfte der Arbeitszeit sitzen und sich in der anderen Hälfte der Zeit bewegen.« Die Mitarbeiter von Eurocres testen in ihrem Büro selbst die Geräte. Sie hängen zum Beispiel kleine Bälle an Nylonfäden an die Decke.

»Ich springe manchmal hoch und versuche, einen Ball mit den Fingern zu berühren«, sagt Stefanie Löb, eine Mitarbeiterin, »das macht richtig Spaß.« Die Kunden von Eurocres sind vor allem große Firmen wie die Telekom, der Mercedes Benz Vertrieb Deutschland und BASF. Denn die neuen Büros sind teuer: Etwa 3000 Euro pro Mitarbeiter kostet die Umstrukturierung eines Büros zum »Active Office«, die Kosten für neue Möbel sind noch nicht eingerechnet.

**W**er sich bei der Deutschen Messe in Hannover bewegen will, bekommt es mit Silke Meier zu tun. Für das Unternehmen, das die jährliche Cebit veranstaltet und auch die Expo 2000 ausgerichtet hat, entwickelte sie ein Gesundheitsprogramm, das sie »Fair Balance« genannt hat. In Räumen der Messe organisiert Meier Pilateskurse, Thaibo, Volleyball, Gesellschaftstanz und Shiatsu. »Wir probieren aus, welche Kurse nach Feierabend und in der Mittagspause gut ankommen«, sagt sie. Auch wer sich vor den Sportkursen drückt, entkommt Silke Meier nicht. Im Treppenhaus des Verwaltungsgebäudes der Deutschen Messe hat sie ein Schild anbringen lassen. Darauf steht: »Laufen Sie 15 Minuten Treppe, und Sie verbrauchen ca. 125 Kalorien. Viel Spaß!«

Wolfram von Fritsch, der Vorstandschef der Deutschen Messe in Hannover, hat sein Büro im 17. Stock. Die Kantine ist in der ersten Etage. Wolfram von Fritsch nimmt demonstrativ die Treppe, denn er sieht sich als Vorbild, genau wie Andreas Peters, der als Chef der Sparkasse in Bad Kreuznach fleißig über fiktive Flüsse hüpfte. »Je mehr die Führungskräfte mitmachen, desto erfolgreicher ist das Programm«, sagt Wolfram von Fritsch beim Aufstieg in sein Büro. Anfangs nimmt er sogar immer zwei Stufen auf einmal.

In jedem Stockwerk zeigt ihm ein neues Schild, wie viele Kalorien er beim Treppensteigen bereits abgebaut hat: Nach fünf Etagen so viele, wie in einer Putenbrustscheibe sind, nach neun eine Scheibe Toast, nach 14 ein Hanuta und nach 17, wenn von Fritsch in seinem Büro ankommt, ein ganzes Schnitzel. Von Fritsch hat einen roten Kopf und atmet laut. Er muss seine zu eng gebundene Krawatte lockern. »Treppensteigen hält Herz und Kreislauf in Schwung«, sagt er.

Vielleicht ist das nur gerecht: Chefs denken sich alles Mögliche aus, um ihre Mitarbeiter leistungsfähiger zu machen. Aber am Ende müssen sie selbst schwitzen. 👑