

Move It!

Fitness im Büro mit Active Workplace Design

THOMAS WALA*)



Das Büro scheint ein ungefährlicher Ort zu sein. Was kann zwischen Schreibtisch und Kaffeemaschine schon mehr passieren, als durch die Klimaanlage einen Schnupfen zu bekommen? Die akute Verletzungsgefahr geht im Vergleich zu Arbeitsplätzen von Möbelpackern, Gerüstbauern oder Waldarbeitern gegen null. Und dennoch: Auch im Büro lauert eine immer größer werdende Gefahr für die Gesundheit von Wissensarbeitern, nämlich die mangelnde Bewegung!¹⁾

1. Einleitung

Wissensarbeiter sitzen schon am Frühstückstisch. Danach sitzen sie im Auto, Bus oder Zug auf der Fahrt in die Firma, wo sie dann die meiste Zeit des Tages auf dem Schreibtischstuhl vor ihrem Rechner verbringen. Zwischendurch nehmen sie auf den Stühlen des Besprechungszimmers oder jenen der Kantine Platz.²⁾ Nach Zahlen der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung aus dem Jahr 2016 sitzen Deutsche mit Bürojobs durchschnittlich 11 Stunden pro Tag.³⁾ Und neue Technologien (wie autonomes Fahren, Smarthomes etc) machen es möglich, künftig immer mehr Aktivitäten völlig bewegungslos zu verrichten („Alexa, schalte das Licht ein!“).

Die gesundheitlichen Folgen von langem Sitzen sind gut dokumentiert: Übergewicht, Diabetes, Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Rückenprobleme und Bandscheibenvorfälle haben sich zu Volkskrankheiten entwickelt.⁴⁾ Fachbücher mit Titeln wie „Sitzen ist das neue Rauchen“,⁵⁾ „Wer länger sitzt, ist früher tot“⁶⁾ oder „Sitzen ist fürn Arsch“⁷⁾ bringen die Problematik pointiert auf den Punkt. Unter den Folgen des langen Sitzens leiden aber nicht nur die betroffenen Mitarbeiter selbst, sondern auch deren Arbeitgeber, weil Mitarbeiter mit einem auf Bewegungsmangel zurückzuführenden reduzierten physischen und psychischen Wohlbefinden nachgewiesenermaßen weniger produktiv und kreativ arbeiten bzw aufgrund von Erkrankungen erst gar nicht zur Arbeit kommen.⁸⁾

2. Gesundheitsförderungsprogramme

Wenngleich der Büroarbeiter in erster Linie selbst in der Pflicht steht, was seine Gesundheit angeht,⁹⁾ so tragen Unternehmen doch eine Mitverantwortung nicht nur für das psychische, sondern auch für das physische Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter.¹⁰⁾ Vor diesem Hintergrund beinhalten betriebliche Gesundheitsförderungsprogramme größerer Unternehmen häufig auch spezielle Bewegungsangebote (zB Yogakurse, Gymnastik-

*) FH-Prof. Mag. Dr. Thomas Wala, MBA ist Studiengangsleiter an der FH Technikum Wien.

¹⁾ Hoerner, Bewegungslosigkeit schadet mehr als Stress (2011), online abrufbar unter https://www.focus.de/gesundheit/ratgeber/gelenkschmerzen/news/gesundheitsrisiko-bueroarbeit-bewegungslosigkeit-schadet-mehr-als-stress_aid_659931.html.

²⁾ Boch, Bewegt Euch! Harvard Business Manager 7/2014, 92.

³⁾ Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Bewegung am Schreibtisch tut Körper und Seele gut (2018), online abrufbar unter https://www.dguv.de/de/mediencenter/pm/pressearchiv/2018/quarter_2/details_2_338566.jsp.

⁴⁾ Boch, Harvard Business Manager 7/2014, 92 ff.

⁵⁾ Starrett, Sitzen ist das neue Rauchen (2016).

⁶⁾ Thömmes, Wer länger sitzt, ist früher tot (2017).

⁷⁾ Suchert, Sitzen ist fürn Arsch (2017).

⁸⁾ Hemp, Krank am Arbeitsplatz, Harvard Business Manager 1/2005, 47.

⁹⁾ Hoerner, Bewegungslosigkeit.

¹⁰⁾ Boch, Harvard Business Manager 7/2014, 92 ff.

kurse, Lauftreffs), die darauf abzielen, körperlichen Beschwerden und den daraus resultierenden Krankenständen möglichst vorzubeugen. Wenngleich empirische Untersuchungen belegen, dass derartige Investitionen in eine gesunde Belegschaft, sofern sie professionell konzipiert und umgesetzt werden,¹¹⁾ sowohl die Zufriedenheit und die Bindung als auch die Arbeitsleistung der am Programm teilnehmenden Mitarbeiter signifikant positiv beeinflussen,¹²⁾ so besteht doch die Gefahr, dass damit in erster Linie jene bewegungsaffinen Mitarbeiter erreicht werden, die in ihrer Freizeit ohnehin bereits Sport betreiben. Vielen Mitarbeiter fehlt aber die Zeit oder der innere Antrieb, um vor oder nach der Arbeit Joggen zu gehen oder die Bewegungsangebote des Arbeitgebers, sofern es denn solche überhaupt gibt, in Anspruch zu nehmen. Aber genau sie sind es, um die sich ihre Arbeitgeber sorgen sollten.

3. Active Workplace Design

3.1. Vorbemerkung

Möchte man vor diesem Hintergrund seine Mitarbeiter während der Arbeitszeit stärker in Bewegung versetzen, stünde mit einer bewegungsfördernden Ausgestaltung der Bürolandschaft (Active Workplace Design) ein höchst wirkungsvoller Stellhebel zur Verfügung. Nachfolgend werden drei diesbezügliche Maßnahmen näher vorgestellt.

3.2. Bewegungszwänge

Einige Unternehmen, denen die Gesundheit ihrer Mitarbeiter wichtig ist, setzen auf Bewegungszwänge. Sie lassen die Beschäftigten laufen, und zwar zu abgelegenen Parkplätzen, Toiletten in anderen Stockwerken und/oder zu zentralen Orten, an denen sich Kopiergeräte, Büromaterial und Getränkeautomaten befinden.¹³⁾

Wer das komfortable Schreibtischarbeiten lieb gewonnen hat, wird einwenden, dass unter dem häufigeren Aufstehen und den längeren Gehwegen die Effizienz im Büroalltag leide. Doch das ist ein Trugschluss. Denn die Unternehmen der Büroarbeiter profitieren vor allem dann, wenn diesen Ideen als Grundlage für neue Produkte und Dienstleistungen einfallen. Das passiert allerdings immer seltener am Schreibtisch im Einzelbüro. Zahlreiche Untersuchungen belegen, dass den Mitarbeitern heute der Großteil ihrer kreativen Ideen nicht am Rechner kommt, sondern vielmehr im Austausch mit anderen, und zwar auf den Gängen, in der Kaffeeküche oder im Druckerraum.¹⁴⁾

Indem die Unternehmensleitung also die Mitarbeiter mit einigen gut durchdachten Änderungen der Bürolandschaft zu mehr Bewegung zwingt, fördert sie nicht nur deren Gesundheit, sondern stärkt gleichzeitig auch die Innovationskraft des gesamten Unternehmens.¹⁵⁾

3.3. Mikro-Fitnessmodule

Unter Begriffen wie „New Work“, „Smart Working“, „Arbeit 4.0“ etc haben bereits zahlreiche Unternehmen neue Bürowelten eingeführt, die nicht nur auf eine optimierte Flächennutzung, Energieeffizienz und die damit erzielbaren Kosteneinsparungen abzielen. Moderne Bürokonzepte sollen nämlich insbesondere auch die abteilungsübergreifende Kommunikation und Kollaboration erleichtern, Kreativprozesse unterstützen und damit die Innovationskraft steigern sowie schließlich auch die Attraktivität des Unternehmens am Arbeitsmarkt (Employer Branding) heben.¹⁶⁾

¹¹⁾ *Berry/Mirabito/Baun*, Mein Mitarbeiter, mein Patient, Harvard Business Manager 4/2011, 50.

¹²⁾ *Gannser/Godbersen*, Mitarbeiterbindung durch Betriebliches Gesundheitsmanagement, zfo 2017, 108.

¹³⁾ *Boch*, Harvard Business Manager 7/2014, 92 ff.

¹⁴⁾ *Osswald/Engelke*, Design Works! OrganisationsEntwicklung 2/2016, 10.

¹⁵⁾ *Boch*, Harvard Business Manager 7/2014, 92 ff.

¹⁶⁾ *Wala*, New Work – neue Arbeitswelten für digitale Zeiten, ASoK 2018, 306.

Grundlegendes Gestaltungsmerkmal moderner Bürokonzepte ist in der Regel eine offene und tageslichtdurchflutete Raumfläche, die in flexibel nutzbare Zonen unterteilt ist, vielfältige Arbeitsmöglichkeiten vorsieht und vor allem Raum für Interaktion bietet (Open Space Office). Mitarbeiter können dann je nach Aufgabe die passende Arbeitsstation wählen, nämlich für Routinetätigkeiten den Platz in der Homebase, für hochkonzentriertes Arbeiten den Platz im störungsfreien Thinktank, für kreative Teamarbeit das Innovation Lab und für den informellen Austausch die Lounge.¹⁷⁾

Die Umstellung auf eine moderne Bürostruktur könnte nun zusätzlich dazu genutzt werden, niederschwellige Mikro-Fitnessmodule in den Büroalltag zu integrieren.¹⁸⁾ Beispielsweise könnten in einem Gang in jeweils alternierender Entfernung zueinander quadratische Felder am Boden angebracht werden, welche zum Überqueren des Ganges in springender Weise animieren sollen (siehe Abbildung 1).



Abbildung 1: Sprungfelder im Gang

Alternativ könnten an den beiden Enden des Ganges Ständer mit Kettlebells platziert werden (siehe Abbildung 2). Die den Gang entlang gehenden Mitarbeiter können dann zwecks Stärkung ihrer Rumpfmuskulatur jeweils zwei gleich schwere Kettlebells vom einen zum anderen Ende tragen.

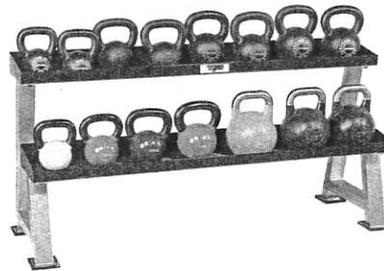


Abbildung 2: Kettlebells

Der Kreativität sind hier kaum Grenzen gesetzt. So könnte man weiters eine Innenwand des Bürogebäudes zu einer Kletterwand umfunktionieren (siehe Abbildung 3), in der Empfangshalle einen Tischtennistisch aufstellen, in den Gängen Sandsäcke zum Hineinschlagen aufhängen etc.¹⁹⁾

¹⁷⁾ Klaffke, Erfolgsfaktor Büro – Trends und Gestaltungsansätze neuer Büro- und Arbeitswelten, in Klaffke, Arbeitsplatz der Zukunft (2016) 1.

¹⁸⁾ Klaffke, Innovative Bürowelten – mehr als Tischkicker und Wohlfühloase, *change! 1/2016*, 11.

¹⁹⁾ Kleemann, ActiveOffice - Fallstudie Sparkasse Rhein-Nahe, in Klaffke, Arbeitsplatz der Zukunft (2016) 251.

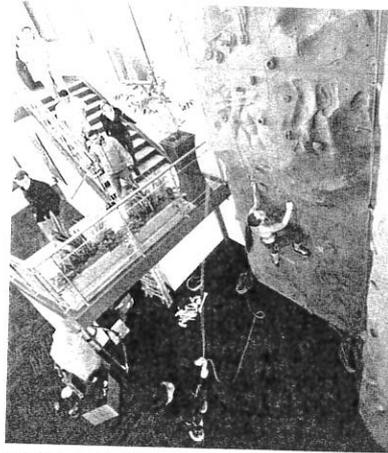


Abbildung 3: Kletterwand im Büro

Sämtliche Fitnessmodule sollten unter professioneller sportwissenschaftlicher Begleitung installiert werden, um die gewünschten Effekte zu erzielen. Außerdem sollte die gesamte Belegschaft in die Auswahl und Anordnung der Module involviert werden, um deren Präferenzen berücksichtigen zu können und so von Anfang an eine breite Akzeptanz zu gewährleisten.²⁰⁾

3.4. Active Workstations

Das Einrichten von Zonen mit dynamischen Arbeitsstationen (Active Workstations) wirkt sich ab einer Nutzungshäufigkeit von rund dreimal pro Woche ebenfalls positiv auf die Gesundheit der Mitarbeiter aus.²¹⁾

Unter dynamischen Arbeitsstationen versteht man dabei solche Arbeitsplätze, an denen Beschäftigte während einer typischen Schreibtischtätigkeit (zB Lesen, Telefonieren, Mailen) gleichzeitig gehen oder Radfahren können. Dabei ersetzen Laufbänder, Fahrrad-Ergometer oder Stepper den herkömmlichen Bürostuhl (siehe Abbildung 4).²²⁾



Abbildung 4: Dynamische Arbeitsstationen

Alle „normalen“ Bürotische in der Homebase sollten idealerweise elektrisch höhenverstellbar sein und so ein den individuellen Präferenzen folgendes Wechseln zwischen

²⁰⁾ Gannser/Godbensen, zfo 2017, 108 ff.

²¹⁾ Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Bewegung.

²²⁾ Eberhardt-Alten, Bewegtes Büro – so vereinbart Ihr Produktivität und Bewegung (2016), online abrufbar unter <https://www.sport-tiedje.de/blog/2016/08/bewegtes-buero-so-vereinbart-ihr-produktivitaet-und-bewegung>.

Arbeiten im Sitzen und Arbeiten im Stehen ermöglichen.²³⁾ Besonders optimal sind kombinierte Arbeitsstationen, die sowohl einen Steh- als auch einen Sitzarbeitsplatz vorsehen und so häufige Positionswechsel ohne ständiges Betätigen der Höhenverstellung ermöglichen (siehe Abbildung 5).²⁴⁾



Abbildung 5: Active Office Desk

4. Motivationsspritzen

Wie intensiv die Mitarbeiter die neuen Fitnessmodule sowie weitere Bewegungsangebote des Arbeitgebers (Betriebswandertage, Gymnastikkurse etc) nutzen, wird vor allem davon abhängen, inwieweit sich die Führungskräfte auch in diesem Zusammenhang ihrer kulturprägenden Vorbildwirkung bewusst sind und selbst ein entsprechend aktives Verhalten an den Tag legen.

Einige Mitarbeiter werden zusätzlich kleine Erinnerungen bzw sanfte Stupser (Nudges) benötigen, bevor ihnen die Nutzung der neuen Bewegungsangebote in der Firma in Fleisch und Blut übergeht. Beispielsweise könnten die Mitarbeiter in regelmäßigen Abständen Bewegungstipps in Form von Push-Nachrichten auf ihren Bildschirmen erhalten.²⁵⁾ Auch kann man Schilder vor den Aufzügen anbringen, welche zur Benützung des Treppenhauses einladen.²⁶⁾ Schließlich könnten die nachfolgenden Tipps bzw Appelle die Wände von Besprechungszimmern etc schmücken und auf diese Weise den einen oder anderen Mitarbeiter dabei unterstützen, der allgegenwärtigen Bequemlichkeitsfalle immer öfter zu entkommen.²⁷⁾

- Führen Sie persönliche Gespräche und Telefonate gelegentlich auch im Stehen (zB an Stehpulten) oder im Gehen (Walk and Talk).
- Nützen Sie kurze Arbeitspausen für Gymnastikübungen und kurze Spaziergänge.
- Holen Sie benötigte Dinge selbst, anstatt sich diese von Kollegen bringen zu lassen (zB Post, Büromaterial, Snacks)
- Verzichten Sie auf einen Sitzplatz, wenn Sie per Bus oder Bahn in die Arbeit fahren, bzw überlegen Sie sich einen „bewegteren“ Weg zur Arbeit (zu Fuß, mit dem Fahrrad, eine U-Bahn- bzw Bus-Station früher aussteigen, den Parkplatz für das Auto 10 Minuten vom Arbeitsplatz entfernt wählen etc).

²³⁾ Hoerner, Bewegungslosigkeit.

²⁴⁾ Breithecker, Enriched Environment – Büroräume als heimliche Bewegungsverführer, in *Glöck/Breithecker, Active Office* (2014) 103.

²⁵⁾ Stoffel/Gröben/Pronk/Bös, Bewegungsförderung im Betrieb – ein wichtiger Baustein der multifaktoriell konzipierten Betrieblichen Gesundheitsförderung, in *Landesinstitut für Gesundheit und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen, Gesundheit durch Bewegung fördern* (2011) 74, online abrufbar unter https://www.lzg.nrw.de/_php/login/dl.php?u=/_media/pdf/liga-fokus/LIGA_Fokus_12.pdf.

²⁶⁾ Stoffel/Gröben/Pronk/Bös, Bewegungsförderung, 74 ff.

²⁷⁾ Breithecker, Enriched Environment, 103 ff.

Insbesondere jüngere Mitarbeiter werden sich durch spielerische Elemente (Gamification) zu mehr Bewegung on the Job verführen lassen. Diesbezüglich wäre zB vorstellbar, dass man mit einer Smartphone-App Punkte für das Absolvieren von Fitnessmodulen sammeln kann (zB 1 Punkt für 10.000 Schritte am Laufband-Schreibtisch) und bei Erreichen bestimmter Zielwerte digitale Abzeichen (Badges) erhält, die in der Folge das Profil des Mitarbeiters im Corporate Social Network zieren.

Zusätzlich kann die Unternehmensleitung auch geldwerte Anreize andenken, um Mitarbeitern, die auf ihre körperliche Fitness achten, zu belohnen. Beispielsweise könnte man Mitarbeiter, die ein mit dem Betriebsarzt abgestimmtes persönliches Fitnessziel erreichen, mit einem zusätzlichen Urlaubstag beglücken.²⁸⁾

5. Fazit

Dynamische Arbeitsstationen, in die Bürolandschaft integrierte Bewegungszwänge und Mikro-Fitnessmodule ermöglichen körperliche Aktivität während der Arbeitszeit. Davon profitieren vor allem jene (zahlreichen) Mitarbeiter, denen es ansonsten nicht gelingt, ausreichend Zeit und Antrieb für Sport in der Freizeit aufzubringen.

Die in diesem Beitrag beschriebenen bewegungsfördernden Maßnahmen (Bewegungszwänge, Mikro-Fitnessmodule, dynamische Arbeitsstationen) setzen einen positiven Kreislauf (Win-Win-Circle) in Gang, von dem nicht nur der einzelne Mitarbeiter, sondern auch das gesamte Unternehmen profitieren können (siehe Abbildung 6).²⁹⁾

Die obersten Führungsetagen in Unternehmen sind somit aufgerufen, gemeinsam mit den Beschäftigten und weiteren Akteuren (zB dem Betriebsarzt oder einem sportwissenschaftlichen Institut) entsprechende Bewegungskonzepte zu entwickeln, einzuführen und die in der Nutzungsphase gemessenen Effekte auf Gesundheit, Zufriedenheit, Wirtschaftlichkeit etc für kontinuierliche Programmverbesserungen zu verwenden.³⁰⁾

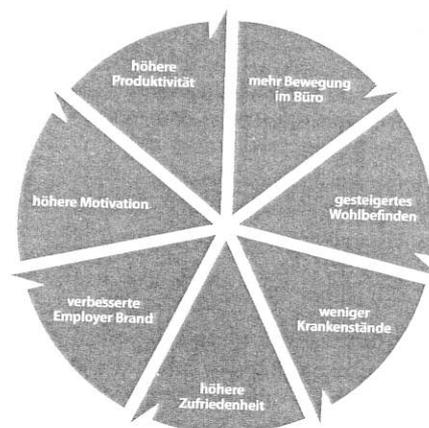


Abbildung 6: Win-Win-Circle

Wenngleich sich eine verbesserte körperliche Fitness der Mitarbeiter in aller Regel auch positiv auf deren Stimmungslage niederschlagen wird, erfordert eine ganzheitliche be-

²⁸⁾ Stoffel/Gröben/Pronk/Bös, Bewegungsförderung, 74 ff.

²⁹⁾ Gannser/Godbersen, zfo 2017, 108 ff.

³⁰⁾ Stoffel/Gröben/Pronk/Bös, Bewegungsförderung, 74 ff.

triebliche Gesundheitsförderung – neben diversen sonstigen Maßnahmen (wie einem gesunden Kantinenessen, regelmäßigen Gesundheitschecks etc) – auch solche Maßnahmen, die in erster Linie das psychische Wohlbefinden der Mitarbeiter adressieren. Der wohl wichtigste Baustein in diesem Zusammenhang ist wohl ein personenorientierter Führungsstil, bei dem Mitarbeiter an den sie betreffenden Entscheidungen partizipieren können, über weitreichende Gestaltungsspielräume in Bezug auf die Erledigung ihrer Aufgaben verfügen und für ihre erbrachten Leistungen gebührend Wertschätzung erhalten.³¹⁾ Auch diesbezüglich gibt es in der Praxis noch viel Optimierungspotenzial.

³¹⁾ *Wala/Felleitner*, Führung neu gedacht, CFO aktuell 2018, 211.

54. Tagung der Österreichischen Gesellschaft für Arbeitsrecht und Sozialrecht

(ASoK) – Der Präsident, Univ.-Prof. Dr. *Rudolf Mosler*, eröffnete die 54. Tagung der Gesellschaft am 11. 4. 2019 in Zell am See vor der neuen Rekordzahl von ca 550 Teilnehmerinnen und Teilnehmern. Die Tagung und eine Gedenkschrift sind dem 2018 verstorbenen Vizepräsidenten der Gesellschaft, Univ.-Prof. Dr. *Robert Rebhahn*, gewidmet.

Durch den ersten Tag führte Univ.-Prof. Dr. *Franz Marhold*. Zunächst stellte Mag. Dr. *Rolf Gleißner* (WKÖ) einige Thesen zur Novelle zum Arbeitszeitgesetz, zur Neuregelung des persönlichen Feiertags und zum Arbeitsruhegesetz auf. Hon.-Prof. Dr. *Christoph Klein* (Direktor der Bundesarbeitskammer) erörterte die Änderungen der Gleitzeit und präsentierte seinen Vorschlag, die Abgrenzung der durchgerechneten Normalarbeitszeit von Überstunden anhand von vier Parametern vorzunehmen. Der zweite Teil des Vormittags startete mit einem Vortrag von Prof. Dr. *Claudia Schubert* (Universität Hamburg) zu Konzernstrukturen und Arbeitsrecht. RA Hon.-Prof. Dr. *Sieglinde Gahleitner* (Mitglied des VfGH) beschäftigte sich mit den Ergebnissen von 40 Jahren Gleichbehandlung und europäischen Impulsen bei der Gleichstellung der Geschlechter. Sie schlug ua Ganztagsbetreuungen für Kinder ab dem ersten Lebensjahr und Begrenzungen der Elternteilzeit auf zwei Jahre vor, um einer Ungleichbehandlung entgegenzuwirken. Univ.-Ass. Dr. *Thomas Bernhard Pfalz* (Universität Klagenfurt) hielt dieses Jahr das Seminar zum Thema „Kündigung und Krankheit“.

Traditionell hatte der Freitag einen sozialrechtlichen Schwerpunkt und wurde mit einem Vortrag von PD Dr. *Elisabeth Brameshuber* (WU Wien) zur Strukturreform in der Sozialversicherung eröffnet. Die Referentin beschäftigte sich ua damit, ob das staatliche Aufsichtsrecht das Recht der Sozialversicherungsträger auf weisungsfreie Besorgung der öffentlichen Aufgaben verletzt wird und die nun vorgesehene Parität von Dienstgebern und Dienstnehmern in den Gremien der Selbstverwaltung verfassungswidrig ist. Anschließend behandelte Univ.-Prof. Dr. *Christoph Kietzibl* (Universität Klagenfurt) beitragsrechtliche Fragen der Neuordnung von Versicherten. Im letzten Vortrag beschäftigte sich ao. Univ.-Prof. Dr. *Michael Friedrich* (Universität Graz) mit Beitragsschuld und Beitragshaftung.

Bereits am Mittwochnachmittag fand das – vom Linde Verlag finanziell unterstützte – Nachwuchsforum statt. Auszüge aus drei Dissertationsprojekten wurden vorgestellt. Univ.-Ass. Mag. *Fabian Schaup* (Universität Salzburg): „Verfall und Verjährung iZm der Umqualifizierung von Mitarbeitern“; Univ.-Ass. Mag. *Christina Schnittler* (Universität Graz): „Ausbildungsverhältnisse aus arbeits- und sozialrechtlicher Perspektive“; Univ.-Ass. Mag. *Verena Zwinger* (WU Wien): „Die Verwaltungskommission für die Koordinierung der sozialen Sicherheit nach der VO 883/2004“.

Hinweis: Die 55. Tagung der Österreichischen Gesellschaft für Arbeitsrecht und Sozialrecht wird von 1. bis 3. 4. 2020 in Zell am See stattfinden.