

Nachhaltige Unternehmensarchitektur

Von der technischen zur sozialen Nachhaltigkeit

Gebäude für Unternehmen können heute nicht mehr für isolierte Prozesse konzipiert werden, denn technische, ökologische und soziale Systeme müssen durch Architektur gekoppelt werden. Eine Schlüsselstellung in diesem Prozess nimmt die soziale Nachhaltigkeit ein, die nur durch Organisation entstehen kann. Doch eine Selbstorganisation durch Kommunikation braucht geeignete Räume. **Von Gunter Henn**

Nachhaltigkeit kann dann entstehen, wenn ökologische, ökonomische und soziale Aspekte gemeinsam entwickelt werden. Diesem Grundsatz nachhaltigen Denkens geht es nicht um Rücksichten nach allen Richtungen, sondern um eine Kopplung eigenständiger Systeme.

Wir leben in einer natürlichen und technischen Umwelt, mit der wir Austauschprozesse eingehen und die wir dadurch verändern. Doch unsere Umwelt ist auch eine soziale Umwelt. Von dieser Umwelt hängt ab, wie wir wirtschaften und wie wir uns verhalten. Auf der Ebene der Stadtplanung, wo der Begriff der sozialen Nachhaltigkeit zuerst eine Rolle spielte, fragt man deshalb: Wie sicher sind die Straßen bei Nacht? Welche Kultur- oder Bildungsangebote sind verfügbar?

Das soziale Umfeld als Kernelement nachhaltigen Verhaltens

Der entscheidende Punkt ist aber, dass gesellschaftliche Ziele in Ökonomie und Ökologie Papier bleiben, wenn die Menschen sie nicht umsetzen können oder wollen. Die unterschiedlichen Ansätze von Nachhaltigkeit greifen ineinander. Das Verhalten der Menschen lässt sich mit wirtschaftlichen und Umweltbegriffen alleine nicht erfassen. Es hat eine soziale Komponente. Wie wir miteinander umgehen, wie wir zusammenarbeiten, wie wir kommunizieren und konsumieren, das hat ökonomische und ökologi-

sche Konsequenzen. Viele Handlungszusammenhänge und -folgen liegen oft gar nicht beim Einzelnen. Der soziale Rahmen gibt ihm Möglichkeiten vor, bringt ihn auf Ideen, lässt Verhaltensweisen akzeptabel oder unmöglich erscheinen.

Die Bedeutung der sozialen Komponente ist nicht nur im gesellschaftlichen oder städtischen Zusammenhang von Bedeutung, sondern auch im unternehmerischen. Die Organisationslehre begann dies infolge der Hawthorne-Experimente der 20er und 30er Jahre zu erkennen. Dies führte zur sogenannten Human-Relations-Bewegung in den USA, die sich gegen den Taylorismus wandte. Arbeitsleistung ist nicht nur von objektivierbaren Arbeitsbedingungen abhängig, sondern in hohem Maße vom sozialen Umfeld.

Wie die soziale Konstruktion der Arbeit die Architektur beeinflusst

Im Taylorismus wurde eine an sich zusammenhängende Arbeit in einzelne Arbeitsschritte aufgeteilt und anschließend addiert. Das nicht mehr teilbare Letzteil der Arbeit war ein Stück Arbeit. Der Mensch war still und stumm, bewegt hat sich das Produkt auf dem Fließband. Die Arbeitsabläufe waren vorhersehbar, konnten deshalb organisiert und ständig optimiert werden. Die Architektur bewegte sich daher konzeptionell im Zweidimensionalen: Organisationsdiagramme ließen sich in Grundrisse

übersetzen, Fachbereiche und Abteilungen wurden gestapelt, wobei man in der Gebäudeplanung von Schnitten spricht.

Die Arbeitswelt ist nach wie vor arbeitsteilig und hat sich weiter professionalisiert und ausdifferenziert. Die heutige Arbeitsteilung äußert sich aber in der Zusammenarbeit verschiedener Fähigkeiten. Mehrere Spezialisten bilden in der Zusammenarbeit eine kollektive Intelligenz. Das nicht mehr teilbare Letzteil der Arbeit ist nun die Kommunikation über Arbeit, das Wesen der Zusammenarbeit ist Kommunikation. Nun steht das Projekt still und ist verortet, der Mensch dagegen bewegt sich. Es sind dies die Bewegungen des Sammelns (um ein Projekt), die Bewegungen der Diffusion (Verbindungen halten außerhalb des Projektes) und die Bewegungen des Auflörens (bei Beendigung des Projektes).

■ Dadurch steht die Unternehmensarchitektur vor völlig anderen Herausforderungen, als zu Zeiten tayloristischer Organisation. Was früher Orientierung und Sicherheit bot, fällt in innovationsorientierten Arbeitsprozessen weitgehend aus. Stattdessen tritt etwas Neues in Erscheinung: Die soziale Nachhaltigkeit entsteht heute durch reflexive Kommunikationsprozesse, durch den Vernetzungsgrad in der Organisation und durch die Teilnahme an kollektiven Denkprozessen. All dies geschieht im Raum und entwickelt sich nach seinen atmosphärischen Angeboten, seinen visuellen und akustischen Möglichkeiten sowie seinen Näheverhältnissen.

Abbildung 1: Beispiel für nachhaltige Architektur: Fakultät für Maschinenwesen der Technischen Universität München



Quelle: Henn Architekten / Foto: H.G. Esch

■ Dadurch wird die Architektur zum Ort des kollektiven Gedächtnisses eines Unternehmens, eines gemeinsamen Arbeitsgedächtnisses, das ein Kollektiv von sich selbst ausbildet. Wie der Soziologe und Philosoph Maurice Halbwachs bereits mit Blick auf die Städte bemerkt hat, tendiert das kollektive Gedächtnis zur Verräumlichung (Halbwachs 1991). Die sozialen Muster, die eine Architektur in vielen einzelnen Situationen tagtäglich ermöglicht und nahelegt, stabilisiert sie zugleich, indem Wahrnehmungen, Begegnungen und Beziehungen sich allen räumlich einprägen.

■ Dadurch kann auch eine eher unwahrscheinliche, aber notwendige Kommunikationsform nachhaltig werden. Häufig ist das die Kommunikation zwischen den Fachgebieten und über Schnittstellen hinweg. Architektur ermöglicht so die Herausbildung einer kulturellen Substanz. Eine kommunikative und innovative Unternehmenskultur, die die alte Kultur der Arbeitsteilung ablöst, kann zwar nicht einfach hingebaut werden. Damit sie aber entstehen kann und Bestand hat, muss zu den richtigen organisatorischen Absichten eine nachhaltige, kommunikative Unternehmensarchitektur hinzukommen.

Die Architektur der sozialen Nachhaltigkeit

Aufgrund der sozialen und kulturellen Nachhaltigkeit der Architektur werden notwendige Arbeitsweisen mühelos möglich, sie sind dann sozusagen umweltfreundlich und energiesparend. Andere Arbeitsweisen dagegen werden allmählich aufgegeben. Hier liegt eine große Verantwortung bei Bauherren und Architekten, im Interesse der Mitarbeiter und der Innovationsfähigkeit von Unternehmen nachhaltig zu planen.

Unterschiedliche Gebäudesiegel räumen bereits dem Planungsprozess unter Titeln wie allgemeine Abläufe (BREEAM, Großbritannien) oder Prozessqualität (DGNB, Deutschland) einen deutlichen Stellenwert ein. Das DGNB-Zertifikat

achtet vor allem auf die Qualität der Planungs- und Bauabläufe, die komplex und integral sein sollen. Unter soziokulturelle Qualität fasst das DGNB jedoch nur solche Aspekte, die man der Gesundheit und dem Wohlfühlen zuordnet wie zum Beispiel visueller und akustischer Komfort (DGNB 2009). Soziale Nachhaltigkeit geht aber darüber hinaus. Sie stabilisiert, wie sich eine Gemeinschaft insgesamt bewegt, dass bedeutet welche sozialen Konstellationen und welche Netzwerkorganisationen sie hervorbringt, wie diese entstehen und durch neue abgelöst werden.

Hier müssten die Zertifizierungen noch viel deutlicher werden und im Interesse einer sozialen und kulturellen Nachhaltigkeit von Gebäuden eine frühzeitige Untersuchung der Voraussetzungen einfordern, unter denen überhaupt Arbeitswelten der Zukunft entstehen können. Wenn diese im weiteren Entwurfs- und Planungsprozess nicht berücksichtigt werden, bewerten auch die besten Noten für ökologische und ökonomische Gesichtspunkte nicht mehr als ein menschenleeres Gebäude. Im Nachhaltigkeitskonzept einer Stadt würde ein solches Fehlen sofort auffallen. Die komplexe Architektur von Unternehmen, Forschungs- und Lehrinstituten sollte der sozialen Nachhaltigkeit dieser ältesten Wissensräume der Menschheit also nach-eifern und von ihr lernen.

Literatur

- Halbwachs, M.: Das kollektive Gedächtnis, Frankfurt am Main 1991.
 DGNB (Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen e.V.): Das Deutsche Gütesiegel Nachhaltiges Bauen, Stand 01/09. Stuttgart 2009.

■ AUTOR + KONTAKT

Dr.-Ing. Gunter Henn ist Architekt mit Büros in München und Berlin sowie Professor an der TU Dresden und Gastprofessor am MIT Cambridge.

Henn Architekten, Augustenstrasse 54,
 80333 München. Tel.: +49 89 52357-0,
 Fax +49 89 52357-152,
 E-Mail: info@henn.com;
 Internet: www.henn.com


soziale technik
Zeitschrift für sozial- und umweltverträgliche Technikgestaltung

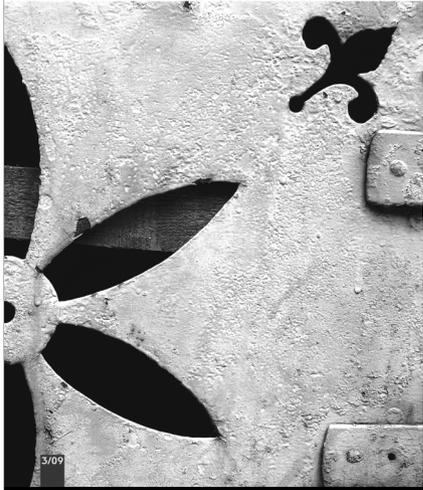
Seit 18 Jahren ist **SOZIALE TECHNIK** - herausgegeben vom Interuniversitären Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur (IFZ) - ein Forum für die interdisziplinäre Technikforschung und liefert Beiträge für eine sozial- und umweltverträgliche Gestaltung von Technologien. **SOZIALE TECHNIK** erscheint vierteljährlich, ein Jahresabonnement kostet € 20,- (für Studierende € 15,-).

Kostenloses Probeabonnement!

Mit Beiträgen zu:

- Technologie & Politik
- Umwelt & Energie
- Neue Biotechnologien
- Frauen & Technik
- Informations- & Kommunikationstechnologien


soziale technik
Zeitschrift für sozial- und umweltverträgliche Technikgestaltung



Kostenloses Probeabo (2 Ausgaben) und Abbestellungen:

Tel.: +43/316/813909-0 Fax: +43/316/810274
 E-mail: waechter-r@ifz.tugraz.at
 Web: www.ifz.tugraz.at/sote

(c) 2010 Authors; licensee IÖW and oekom verlag. This is an article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial No Derivates License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.