

# Gemeinschaft am Arbeitsplatz

## Warum Gemeinschaft wichtig ist

 Lesen 10 minutes

Uns Menschen geht es gut, wenn wir Teil einer Gemeinschaft sind. Beziehungen sind entscheidend für unser Wohlbefinden, ja sogar für unser Überleben. So erklärte die WHO kürzlich Einsamkeit zum „globalen Gesundheitsproblem“ und rief eine dreijährige internationale Kommission für soziale Beziehungen ins Leben. Die Verbundenheit mit anderen – oder deren Fehlen – wirkt sich auf unsere Gesundheit aus. Schon immer waren Beziehungen für den Menschen unerlässlich, um Schutz, Unterstützung und Lebensfreude zu finden.

Auch wenn sich Arbeit und Leben heute stark von dem der Jäger und Sammler unterscheiden, ist der Zusammenhalt der Gemeinschaft nach wie vor der Schlüssel zum Erfolg von Einzelnen, Teams und Unternehmen. Angestellte, die sich ihren Kolleg\*innen verbunden fühlen, sind in der Regel engagierter, motivierter und zufriedener bei der Arbeit. Laut Gallup führt mehr Engagement zu besseren Geschäftsergebnissen, mehr Wohlbefinden, weniger Fluktuation, höherer Verkaufsproduktivität (18 %) und Rentabilität (23 %). Beziehungen sind folglich gut fürs Geschäft.

Unternehmen können günstige Bedingungen für das Entstehen von Gemeinschaft schaffen. Denn Gemeinschaft bezieht sich auf zwei Aspekte: die Orte, an denen wir leben, und die Beziehungen, die wir pflegen.

Beziehungen und Orte, die diese unterstützen, sind das Fundament starker Communitys. Gemeinschaften lassen Menschen und Unternehmen aufblühen – selbst in Zeiten des rasanten Wandels. Das NeuroLeadership Institute warnt, dass eine unablässige Flut von Veränderungen zu „Veränderungsmüdigkeit“ mit spürbaren Folgen wie sinkender Produktivität, mangelndem Engagement und hoher Fluktuation führen kann. Doch wenn wir diesen Wandel positiv bewältigen, verheißt er frischen Wind – mit der Aussicht auf bessere, erfüllendere Arbeit und mehr Wohlbefinden.

**„Bessere Beziehungen am Arbeitsplatz sowie Gemeinschaft kommen allen zugute. Sie fördern die Zufriedenheit mit dem Job sowie Engagement, Produktivität und Kreativität.“**

---

**CONNIE NOONAN HADLEY**

| Gründerin des Institute for Life at Work, und Gastautorin bei Harvard Business Review; Work Better Podcast S5:E1

## **FAKTOREN, DIE HEUTE DIE ARBEIT BEEINFLUSSEN**

Vier Umbrüche verändern derzeit unsere Arbeitswelt und Arbeitsweise. Einige dieser Einflussfaktoren sind nach und nach gewachsen. Andere hingegen haben uns kalt erwischt.

Wir arbeiten häufiger virtuell zusammen als von Angesicht zu Angesicht. Viele von uns (50 %) nehmen direkt am Schreibtisch an virtuellen Meetings teil, statt sich live im Meetingraum auszutauschen. Warum ins Büro kommen, wenn dort ohnehin kaum jemand ist? Büros müssen folglich mehr bieten, damit die Angestellten dort gerne zusammenkommen.

Künstliche Intelligenz beeinflusst unsere Arbeit und die dafür benötigten Kompetenzen. Die Aussicht auf Innovation und Produktivitätssteigerungen bewirken einen „Superzyklus“ – eine Phase des Wirtschaftswachstums infolge neuer Technologien. Führungskräfte investieren bereitwillig in KI, und die meisten Mitarbeitenden nutzen sie. Jedoch geben viele Führungskräfte zu, dass sie im Umgang mit KI nicht versiert sind. Wie also wird sich KI auf die Arbeitswelt auswirken?

Die Anzahl an Unternehmen mit hohen Nachhaltigkeitszielen steigt. Kommen Menschen am Arbeitsplatz zusammen, beschleunigt dies Lern- und Innovationsprozesse. Folglich sollten Unternehmen das Arbeitsumfeld so gestalten, dass es ihre Ziele unterstützt. Dazu brauchen sie Partner, die wissen, wie man nachhaltige Umgebungen schafft – mit Produkten und Settings, die sich flexibel anpassen lassen.

Psychische Erkrankungen sind kein neues Phänomen, aber Angststörungen, Depression und Burnout werden immer häufiger. Zudem erwarten Mitarbeitende heute, dass Unternehmen Maßnahmen zur Förderung der psychischen Gesundheit ergreifen. Forschenden und Designer\*innen ist klar, dass der Arbeitsplatz großen Einfluss auf das Wohlbefinden der Mitarbeitenden hat.

Viele Unternehmen sind unsicher, wie man ein Arbeitsumfeld schafft, das die Angestellten in Zeiten des Wandels und Umbruchs optimal fördert.

Die Verantwortlichen suchen nach Lösungen. Viele stecken jedoch fest – und machen das Gleiche wie immer oder gar nichts. Vermutlich arbeiten deshalb so viele Mitarbeitende in Büros, die aus der Zeit gefallen wirken und weder gut frequentiert noch leistungsfördernd sind. Manche Räume werden kaum oder nicht für ihren eigentlichen Zweck genutzt; Loungebereiche stehen leer; große Konferenzräume werden von ein oder zwei Personen genutzt. Anderswo suchen die Mitarbeitenden vergeblich nach Privatsphäre oder einem Konferenzraum mit Videounterstützung.

Es klafft eine Lücke zwischen der zu leistenden Arbeit und den Orten, die dafür zur Verfügung stehen. Dass sich die Anwesenheitsmuster geändert haben, erschwert die Suche nach der richtigen Lösung. Einige Unternehmen setzen nach wie vor auf hybride Arbeitsformen, andere hingegen erwarten von ihren Mitarbeitenden, täglich ins Büro zu kommen. Doch egal, ob Mitarbeitende täglich oder sporadisch persönlich zusammenkommen – bessere Arbeitsumgebungen, um die gemeinsame Zeit optimal zu nutzen, sind unerlässlich.

Datenanalysen von Steelcase zeigen, dass bereits einiges unternommen wird, um das Büroerlebnis zu verbessern. Unternehmen nutzen Privatsphäreoptionen wie Trennwände oder Pods. Sie kaufen neue Stühle als „Begrüßungsgeschenk“ für Mitarbeitende, die wieder öfter ins Büro kommen. Diese ersten Schritte kratzen jedoch nur an der Oberfläche dessen, was die Mitarbeitenden brauchen. Führungskräfte und Angestellte vermissen oft gleichermaßen die Lebendigkeit und Energie, die eine gute Gemeinschaft verströmt.

## **Lehren aus der Stadtplanung**

Arbeitsplätze und Städte haben eins gemeinsam: Beide florieren, wenn sie die Bedürfnisse der Menschen erfüllen. Und beide verlieren ihre Lebendigkeit und Attraktivität, wenn der Menschen bei Entscheidungen über ihre Zukunft nicht im Mittelpunkt steht. Lehren erfolgreicher städtebaulicher Prinzipien lassen sich somit auf den Arbeitsplatz übertragen. Sie helfen Mitarbeitenden und Unternehmen, angesichts großer Umbrüche resilenter zu werden, bessere Leistungen zu erzielen und aufzublühen.

Eine der großen Vordenkerinnen der modernen Stadtplanung war Jane Jacobs, die Mitte des 20. Jahrhunderts als Aktivistin in New York und Toronto wirkte. Sie kämpfte gegen die Zerstörung historischer Gebäude durch Neubauten und die Verdrängung einkommensschwacher Familien zugunsten mehrspuriger Autobahnen und Hochhäuser. Diese vermeintlichen „Stadterneuerungsprojekte“ schufen Orte, an denen niemand leben wollte und die schließlich ungenutzt blieben.

Jacobs argumentierte, dass die Stadt den Menschen gehört und ihren Interessen dienen muss. Sie glaubte daran, dass Menschen wissen, was sie brauchen, und Stadtviertel besser werden, wenn die Stadtplaner die Bürger in die Gestaltung ihrer Zukunft einbeziehen. Neben einer Infrastruktur für Verkehr und Versorgung braucht jede Stadt eine soziale Infrastruktur: Orte, an denen die Menschen sich treffen und austauschen. Inmitten des Trubels braucht es zudem ansprechende Wohnräume für Privatsphäre und Rückzug. Jacobs befürwortete gemischt genutzte Gebäude, lebhafte Fußgängerzonen und einen Mix aus Parks, Cafés und Bibliotheken für mehr soziale Interaktion, damit sich die Menschen stärker verbunden und füreinander verantwortlich fühlen. Sie fand, Städte sollten dynamisch sein, wie Ökosysteme, die sich an veränderte Bedingungen anpassen.

Die bahnbrechende Arbeit von Jacobs beeinflusste maßgeblich, wie Stadtplaner heute über die Gestaltung resilenter Städte denken. Diese Ideen lassen sich auf den Arbeitsplatz übertragen, wo sie Mitarbeitenden und Unternehmen gleichermaßen zugutekommen.

**„Gemeinschaft am Arbeitsplatz bedeutet nicht nur Geselligkeit. Es geht darum, Vertrauen und Netzwerke aufzubauen, die uns persönlich und beruflich aufblühen lassen.“**

---

**JACQUI BRASSEY** | Co-Leader bei Healthy Workforces und Director of Research Science beim McKinsey Health Institute

## GRUNDPRINZIPIEN

### Raumdichte

Genug Nähe für gute Beziehungen, ohne ‚aufeinanderzuhocken‘.

### Vielfalt

Kombination verschiedener Raumtypen und Bürogrundrisse.

### Kurze Wege

Unterbrechen großer Distanzen zwischen Räumen mithilfe von Bereichen, die zum Verweilen einladen.

### Belebte Fußwege

Schaffen Sie Orte der Begegnung wie Cafés oder kleine Gärten, um die Menschen ins Freie zu locken.

### Räume mit gemischter Nutzung

Energie und Komfort entstehen, wenn verschiedene Funktionen in einem Bereich vereint sind.

### Einbeziehen der Gemeinschaft

Profitieren Sie vom Fachwissen der Menschen, die in dieser Gemeinschaft zu Hause sind.

## Was ist Community-Based Design?

Basierend auf den Prinzipien der Stadtplanung und jahrzehntelangen Steelcase-Studien trägt das Community-Based Design zur Gestaltung lebendiger und resilenter Arbeitsumgebungen bei. Es umfasst drei verschiedene Phasen: Verständnis der Bedürfnisse der Menschen, Gestaltung verschiedener Räume und Arbeitsbedingungen sowie Analyse des Arbeitsplatzes.

## Die Bausteine einer starken Gemeinschaft

In Anlehnung an florierende Städte sieht Community-Based Design gemischt genutzte Bezirke“ zur Schaffung eines dynamischen, inspirierenden Arbeitsumfelds vor. Diese Bezirke bieten Auswahl und Kontrolle, unterstützen diverse Arbeitsformen und fördern das Wohlbefinden. Mit dieser pragmatischen Art der Arbeitsplatzgestaltung entstehen attraktivere Räume, die häufiger genutzt werden und sich bei Bedarf flexibel anpassen lassen.

Die Bildung von Gemeinschaft beginnt damit, zu verstehen, wie Menschen leben und arbeiten. Die Aktivitäten, die sie ausüben, entscheiden über die Art der Umgebung und der Räume, die für die jeweilige Aufgabe benötigt werden. Sie bilden die Bausteine der Gemeinschaft. Die Arbeitsumgebung ist erfolgreicher, wenn gemischt genutzte „Bezirke“ vorhanden sind, die unterschiedliche Räume für die verschiedenen Arbeitsbereiche bieten. Die fünf Bezirke bilden die physische Infrastruktur einer lebendigen Gemeinschaft.

Jeder Bezirk unterstützt eine primäre Tätigkeit, bietet den Mitarbeitenden aber auch weitere Bereiche, z. B. für Fokusarbeit, Zusammenarbeit, Austausch, Lernen und Erholung.

Die Arbeitsbereiche sind von der Stadtplanung inspiriert. Eine erfolgreiche Arbeitsumgebung setzt sich aus fünf Bezirken zusammen, die wiederum eine Reihe von Räumen umfassen, die für verschiedene Arbeitsformen konzipiert sind. Jeder Bezirk unterstützt eine primäre Tätigkeit, bietet den Mitarbeitenden aber auch weitere Bereiche, z. B. für Fokusarbeit, Zusammenarbeit, Austausch, Lernen und Erholung

### **Stadtzentrum**

Das Herz der Community – ein zentraler Treffpunkt, der die Menschen anzieht und den Aufbau von Beziehungen und Vertrauen fördert.

### **Teambezirk**

Die Homebase für Mitarbeitende und Teams – ein Ort, an dem konzentriert gearbeitet wird und die Teams in Verbindung bleiben.

### **Geschäftsbezirk**

Vielfältige gemeinsam genutzte Bereiche, in denen Mitarbeitende sich treffen, Ideen austauschen und zusammenarbeiten – ein Ort, der Kreativität und Innovation anregt.

### **Universitätsbezirk**

Gemeinschaftsbereich für individuelles und gemeinsames Lernen in strukturierter ebenso wie informeller Form – ein Ort, der eine Kultur des lebenslangen Lernens fördert.

### **Urbaner Park**

Ein Gemeinschaftsbereich, der Mitarbeitenden Ruhe und Erholung ermöglicht – ein Ort zum Auftanken und Wohlfühlen.

## Besser arbeiten mit Community-Based Design

Gemeinschaft ist der Kitt, der die Menschen in schwierigen Zeiten zusammenhält. Menschen, die ein starkes Gemeinschaftsgefühl haben, sind meist engagierter und produktiver, fühlen sich wohler und erzielen bessere Ergebnisse. Unternehmen können das Arbeitsumfeld strategisch zum Aufbau einer solchen Gemeinschaft nutzen, allerdings muss dieses an neue Arbeitsweisen angepasst werden.

Die ersten Schritte sind jedoch leicht gemacht. Man beginnt mit einem Raum oder wendet die Prinzipien des Community-Based Design zur Gestaltung von einem oder zwei Bezirken an.

Faktoren, die die Arbeitswelt derzeit verändern, wirken sich auf Unternehmen jeder Größe aus. Das Gute: Community-Based Design kann auf jede Größe abgestimmt werden, um neue Verhaltensmuster am Arbeitsplatz zu unterstützen. So entstehen flexible, anpassungsfähige Räume mit Zukunftspotenzial. Entscheidend ist, dass Sie den ersten Schritt machen.

### VORHER / NACHHER: FÜNF WICHTIGE BEREICHE

Die Umgestaltung kaum genutzter Räume mithilfe von Community-Based Design eröffnet den Angestellten mehr Optionen und ein besseres Arbeitserlebnis, das ihren heutigen Bedürfnissen entspricht. Wir zeigen Ihnen hier, wie fünf typische Raumprobleme per Neugestaltung gelöst wurden – jeweils im Vorher-Nachher-Vergleich.

- Der ungenutzte Konferenzraum
- Die freistehende Tischgruppe
- Die unbeliebte Lounge
- Der unflexible Besprechungsraum
- Der typische Teamraum

## ERFAHREN SIE MEHR

Wenden Sie sich an [Ihren Steelcase Ansprechpartner](#) oder autorisierten Händler vor Ort, um mehr über Community-Based Design und Ihre ersten Schritte damit zu erfahren.