Fallstudien

Update des Münchner LINC

Design des Learning + Innovation Center im hybriden Zeitalter

Lesen 17 Minutes

Die Arbeitswelt hat sich in den letzten drei Jahren grundlegend geändert. Im Zeitalter der hybriden Arbeit haben die Menschen mehr Mitspracherecht als je zuvor, was ihren Arbeitsort und ihre Arbeitsweise angeht. Das hat auch im Learning + Innovation Center in München – wie in vielen anderen Büroräumen weltweit – dazu geführt, dass weniger Menschen zur gleichen Zeit im Büro sind. In den sechs Jahren seit der Eröffnung des LINC ist dort eine lebendige Gemeinschaft aus Mitarbeitenden, Partnern und Kunden aus ganz Europa, dem Nahen Osten und Afrika entstanden. Hier arbeitet eine sehr heterogene Gruppe von Menschen Seite an Seite und dieses internationale Zentrum ist ein echter Katalysator für Veränderungen durch schnelles Lernen und kreative Arbeit. Da in letzter Zeit weniger Begegnungen und informelle Interaktionen stattfanden, kam es zu einer schleichenden Erosion des Gemeinschaftsgefühls. Die Fernarbeit wirkte sich nachteilig auf das gegenseitige Vertrauen aus, das benötigt wird, um Innovation voranzubringen. Und der Anstieg an Videokonferenzen zeigte, dass neue Räume benötigt werden.

„Es war an der Zeit, unsere ursprünglichen Annahmen in Frage zu stellen und uns zu fragen, was ein Learning + Innovation Center im hybriden Zeitalter leisten sollte”, erklärt Carlos Gonzalez, der Leiter des Steelcase Learning Teams für EMEA. „Es waren andere Räume gefragt, um unsere Beziehungen mithilfe lebendiger, innovativer Arbeitsbereiche zu vertiefen, die den Anforderungen der hybriden Arbeitswelt gerecht werden.”

Für das „Leading with the LINC“ betitelte Projekt arbeitete ein großes bereichsübergreifendes Team von Designer*innen, Forschenden, Produktspezialist*innen und Leitern aus dem Personalwesen zusammen. Es wurde entschieden, die Mitarbeiter, die bisher auf drei benachbarte Gebäude verteilt waren, in zwei Gebäuden unterzubringen, um die Dichte und Nähe zu erhöhen. Das Ziel hierbei war, den Raum zu beleben und das Zugehörigkeitsgefühl zu stärken.

Das Planungsteam ließ sich darüber hinaus von der Vorgehensweise bei einer Stadtplanung inspirieren, um eine miteinander verbundene „Viertel“ zu gestalten, die den Mitarbeitenden ermöglichen, problemlos von einem Arbeitsmodus zum nächsten zu wechseln und den ganzen Tag über miteinander zu interagieren. Solche Arbeitsumgebungen werden ein Treffpunkt, der Komfort und Zuversicht ausstrahlt, an dem man seine Teamkolleg*innen trifft und die zur Arbeit benötigten Tools vorfindet. Sie sind so angelegt, dass sie eine mehr auf den Menschen ausgerichtete hybride Nutzererfahrung bieten, da sie nach Prinzipien gestaltet werden, die gleichberechtigte Teilnahme ermöglichen, das Engagement fördern und einfach zu nutzen sind.

Design hybrider Arbeitsumgebungen

Die Planer*innen nutzten zudem vier wichtige Designprinzipien für die Gestaltung neuer Arbeitsumgebungen im LINC, die den neuen Bedürfnissen besser entsprechen.

Neue Räume für New Work

Bei der Gestaltung der neuen Umgebung hatten wir vor allem drei Aspekte im Blick”, erklärt Jessie Storey, Steelcase Design Director EMEA. „Wir wollten **Lernen und Innovation fördern, das Gemeinschaftsgefühl stärken und den Angestellten und Gästen im LINC eine intuitive, hybride Arbeitserfahrung bieten**. Der beste Weg bestand darin, das Platzangebot zu verringern und die bestehende Raumgestaltung zu überdenken.”

Diese informelle Umgebung unterstützt die Zusammenarbeit in entspannter Körperhaltung. Das Steelcase Work Tent erhöht das psychologische Wohlbefinden.

1. LERNEN UND INNOVATION FÖRDERN

„Wir wollten Lernen und Innovation fördern, das Gemeinschaftsgefühl stärken und den Angestellten und Gästen im LINC eine intuitive, hybride Arbeitserfahrung bieten.“

JESSIE STOREY | Steelcase design director EMEA

Eine Geisteshaltung, die Lernen fördert, unterstützen

Die Designer nahmen bei der Planung eine Geisteshaltung ein, die Lernen und Innovation fördert. Das Ziel ist, im Laufe der Zeit dazuzulernen und die Erkenntnisse wiederum in das Raumdesign einfließen zu lassen, aber auch, Bereiche fürs Lernen zu schaffen, die den Menschen die Möglichkeit geben, konstant voneinander zu lernen

„In einem Innovationszentrum wie dem unseren ist das Lernen stark daran geknüpft, dass wir in der Lage sind, Innovation zu schaffen“, erklärt Storey. „Wir lernen gerade, wie Gemeinschaft jetzt funktioniert, was die Vorlieben und Bedürfnisse der Menschen heute sind und welchen Herausforderungen sie begegnen“, ergänzt Gonzalez. „Lernen und der Wille zu lernen muss sich als Einstellung etablieren, anstatt dass Lernen nur als Handlung betrachtet wird. Und man sollte sich immer bewusst sein, dass Lernen überall stattfindet.“

Anreize zur Bewegung im Raum schaffen

In diesem informellen Raum zur Zusammenarbeit sind die Menschen abgeschirmt und bleiben gleichzeitig mit den angrenzenden Teams in Kontakt.

„Shared Attractors“ genannte Räume geben den Angestellten die Freiheit, ganz nach Bedarf und Aufgabe überall im Gebäude zu arbeiten. Zu diesen Räumen gehören Bereiche für Fokusarbeit oder zur Entspannung (persönliche Bereiche), Räume zur Zusammenarbeit und zum Austausch sowie formelle und informelle Unterrichtsräume. Die Menschen möchten mehr Mitsprachrecht in Bezug auf ihren Arbeitsort und so haben sie letztlich mehr Optionen. Es lässt sich ein starker Anstieg in der Nutzung von Einzelbereichen für Video-Calls und Teambereichen für besonders effektive Zusammenarbeit, in der alle vom gegenseitigen Input profitieren beobachten.

Die Nutzung einzelner abgeschlossener Räume hat stark zugenommen.

Das neue Umfeld fördert Verhaltensweisen, die die Interaktion mit anderen Menschen und deren Arbeit unterstützen, was wiederum die Entwicklung innovativer Ideen begünstigt. „Innovation findet nicht statt, wenn alle hinter geschlossenen Türen arbeiten“, betont Jessie Storey. „Sie geschieht, wenn man zufällig an jemandem vorbeikommt und einem plötzlich auffällt, dass hier ein ungenutztes Potenzial für Synergien besteht. Wir haben sehr sorgfältig geplant, wie Übergänge und Wege gestaltet sein sollten, um viele ‚kreative Kollisionen‘ zu ermöglichen. Die Möglichkeiten, die sich hierdurch eröffnen sind phantastisch.“

Ideen und Arbeitsfortschritte sichtbar machen

Das Projektteam ist der festen Überzeugung, dass der Raum interdisziplinäre Arbeit mit allen Abteilungen unterstützen sollte. Damit die Mitarbeitenden ihre Arbeit untereinander positiv beeinflussen können, müssen sie wissen, womit sich ihre Kolleg*innen befassen, und ihre eigene Arbeit bewusst sichtbar machen, um gemeinsame Gestaltungsprozesse zu erleichtern. „Wir wollten eine andere Perspektive in Bezug auf benachbarte Arbeitsumgebungen und deren Gestaltung erreichen: Es geht nicht darum, wo Teams und Menschen sitzen, sondern wo ihre Projekte leben”, erklärt Jessie Storey. „Diese Herangehensweise trägt dazu bei, Silos aufzubrechen und ermutigt die Menschen zu einer bereichsübergreifenden Zusammenarbeit.“

2. EINE LEBENDIGE GEMEINSCHAFT SCHAFFEN

Gemeinschaft fördern: die Macht des Change Management

Die Annahme war, dass das Projekt großen Einfluss auf die LINC-Gemeinschaft haben würde, weshalb die Verantwortlichen einen Change Management-Prozess starteten. „Wir wollten unsere Kolleg*innen mit einbeziehen, sie zu Unterstützern der Transformation zu machen, indem wir ihnen die Möglichkeit gaben, in einem mehrzykligen Feedback-Prozess eng mit den Designer*innen zusammenzuarbeiten”, erklärt Houda Badri, Human Resources Leader bei Steelcase. „Das Learning & Development Team, das Forschungsteam von WorkSpace Futures und das Designteam veranstalteten mehrere Workshops, um den Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben, ihre Erwartungen zu äußern. Es war uns wichtig, sowohl die Bedürfnisse der Teams als auch die einzelner Angestellter zu berücksichtigen.”

Während der Workshops tauschten die Mitarbeiter ihre Erfahrungen am Arbeitsplatz aus. Zu den häufig genannten Schwierigkeiten gehören:

- Der ständige Wechsel zwischen unterschiedlichen Arbeitsmodi, digitalen Plattformen und physischen Umgebungen, je nachdem, was welche Aufgaben und Abläufe anstehen;
- Unterschiedliche Arbeits- und Umgebungsanforderungen führten zu Spannungen bei der Fokusarbeit;
- Mangel an Bereichen für spontane Unterhaltungen. Die Herausforderung für das Design Team bestand darin, Räume zu schaffen, die beiden Erwartungen gerecht werden.

Dieses Setting verfügt über analoge Tools und gibt dem Team die Möglichkeit, Brainstorming-Sessions durchzuführen und seine Arbeit sichtbar zu machen.

„Eines unserer Hauptanliegen war, das Gemeinschaftsgefühl und das Zugehörigkeitsgefühl zum LINC wieder aufleben zu lassen, aber wir waren uns auch dessen bewusst, dass eine höhere Belegungsdichte und die dadurch entstehende Nähe auch zu Problemen führen kann“, erklärt Steelcase EMEA Interior Design Director Noga Lasser. „Um zu gewährleisten, dass sich die Menschen in dieser lebhaften Umgebung konzentrieren können, beschäftigten wir uns intensiv mit psychologischer, akustischer und visueller Privatsphäre. Persönliche Arbeitsplätze sind jetzt deutlich stärker abgeschirmt als zuvor. Sie sind so gestaltet, dass sie sich von der Umgebung abheben und sie sind mit mehr akustischen Paneelen, Screens und Raumteilern versehen. Die Nutzer*innen können die Screens selbst platzieren und so signalisieren, wenn sie nicht gestört werden möchten. Wir haben auch die Bereiche zur Zusammenarbeit weiter abgegrenzt, um Ablenkung zu minimieren.

„Außerdem haben wir Treffen zwischen den benachbarten Teams organisiert, damit diese gemeinsame Nutzungsregeln definierenf“, ergänzt Badri. „Das Raumdesign ist der erste Schritte, die Anpassung der Verhaltensweisen und der kulturelle Wandel sind genauso wichtig.“

„Um zu gewährleisten, dass sich die Menschen in dieser lebhaften Umgebung konzentrieren können, beschäftigten wir uns intensiv mit psychologischer, akustischer und visueller Privatsphäre.“

NOGA LASSER | Steelcase EMEA interior design director

Ein neues Zentrum im Herzen des Gebäudes

Dieser Treffpunkt im Herzen des Gebäudes fördert Interaktion und Zusammenarbeit.

Wenn die Menschen die Wahl haben, von zu Hause oder von einem anderen Ort aus zu arbeiten, müssen Büros eine lebendige Umgebung bieten, wo die Menschen arbeiten wollen und die den Zusammenhalt fördert. Die Menschen kommen ins Büro, um Teil einer Gemeinschaft zu sein und das zu finden, was sie sonst nirgendwo finden – Menschen, mit denen sie sich austauschen können und darüber hinaus leistungsfähige und effektive Arbeitsplätze und Technologien.

Die neu gestaltete erste Etage des LINC liegt direkt über dem WorkCafe und insgesamt zentral im LINC-Gebäude und wurde so gestaltet, dass sie ein Gefühl der Zusammengehörigkeit vermittelt. Ursprünglich sollte der Raum von Führungskräften genutzt werden und an die anderen Mitarbeitenden Zugänglichkeit zu signalisieren, aber er wurde selten genutzt. Auf dieser Etage befanden sich bislang drei große Besprechungsräume – einer für Führungskräfte und zwei weitere für große Kundengruppen und Schulungen.

„Bei der vorherigen Raumaufteilung waren zwei lange Korridore entstanden“, erläutert Lasser. „Ab dem Beginn der Pandemie wurden die Besprechungsräume immer weniger genutzt. Und die Angestellten hatten den Eindruck dass sie sie nicht mehr nutzen sollten. Um Barrieren zu beseitigen, haben wir die drei Besprechungsräume entfernt, um die gesamte Etage zu öffnen. Wir haben damit einen Treffpunkt im LINC geschaffen, an dem jeder mit anderen ins Gespräch kommen kann und zu einem einzigartigen Ambiente beiträgt. Heute schaffen ein großer Gemeinschaftstisch und ein vertikales Display einen Bereich für Veranstaltungen und fördern so Rituale und zwischenmenschliche Begegnungen, nach denen sich die Menschen sehnen. Wir haben diesen Bereich zur gemeinschaftlichen Nutzung in Form eines Co-Working-Space konzipiert – als leistungsstarke Ergänzung für das WorkCafe. Den Führungskräften steht immer noch ein zugewiesener Bereich auf diesem Stockwerk zur Verfügung, um Fokusarbeit durchzuführen. Wenn sie an den dortigen Tischen Platz nehmen, signalisiert das nach außen ihr Bedürfnis nach Privatsphäre. Aber in den größeren Gemeinschaftsbereichen sind auch sie Teil der Gemeinschaft und tauschen sich bereitwillig mit den verschiedenen Teams aus.

Im ersten Stock ist seit neuestem auch das ESG-Team (Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) untergebracht. Wir demonstrieren damit, wie wichtig diese Werte für unsere Gemeinschaft und unser Unternehmen sind.

„Wir haben damit einen Treffpunkt im LINC geschaffen, an dem jeder mit anderen ins Gespräch kommen kann und zu einem einzigartigen Ambiente beiträgt.“

NOGA LASSER | Steelcase EMEA interior design director

3. BESSERE HYBRIDE ARBEITSBEREICHE GESTALTEN

Eine bessere Umgebung und Atmosphäre für die Angestellten

Früher war der Arbeitsplatz auf Effizienz ausgelegt, und Unternehmen versuchten, so viele Menschen wie möglich auf einem Platz unterzubringen. Dieser rein auf Produktivität ausgerichtete Ansatz ist im hybriden Zeitalter nicht mehr effektiv. Büros sollten abwechslungsreiche Umgebungen bieten, in denen Menschen bedeutsame Interaktionen erleben können und sich alle einbezogen fühlen. Da der Einsatz von Technologien zunimmt und immer mehr Videobesprechungen stattfinden, kommen auch neue Herausforderungen auf uns alle zu. „Es geht darum, die Belastung aufgrund der Koordination der verschiedenen digitalen Arbeitsmodi zu verringern und den Menschen eine wirklich gute Atmosphäre und Umgebung zu bieten“, betont Storey.

> Die zwei Monitoren und die einzigartige Tischform sorgen dafür, dass dieser hybride Raum allen Nutzern eine gleichberechtigte Erfahrung bietet, egal, wo im Raum sie sich befinden.

Im LINC haben die Designer*innen verschiedene Strategien und Lösungen angewandt, um Räume zu schaffen, die mehr auf die menschlichen Bedürfnisse eingehen. „Wir haben im gesamten Gebäude hybride Lösungen zur Zusammenarbeit eingerichtet und mehrere Ocular-Tische mit unterschiedlichen Abmessungen installiert”, erklärt Lasser. Die einzigartige geschwungene Form der Ocular-Tische* verhindert die einseitige Ausrichtung auf Teilnehmende im Raum und verbessert die Sichtlinien auf beiden Seiten des Bildschirms. In Verbindung mit der Microsoft Front Row-Technologie können die Teilnehmenden im Raum die Gesichter der virtuell zugeschalteten Teilnehmer*innen am unteren Rand des Bildschirms sowie den Chat und geteilte Inhalte besser sehen. Auch die um den Tisch sitzenden Personen können einander besser sehen und somit Gesichtsausdrücke und Körpersprache besser interpretieren. Die Zusammenarbeit von Steelcase mit Technologiepartnern auf der ganzen Welt ermöglicht uns zu verstehen, wie sich die Technologie in Zukunft weiterentwickeln wird. Diese Partnerschaften helfen uns, relevante hybride Arbeitslösungen zu entdecken und entwickeln.“

„Es geht darum, die Belastung aufgrund der Koordination der verschiedenen digitalen Arbeitsmodi zu verringern und den Menschen eine wirklich gute Atmosphäre und Umgebung zu bieten“

JESSIE STOREY | Steelcase design director EMEA

Dem wachsenden Bedarf an Videobesprechungen entsprechen

Die Zeiten, in denen für Videobesprechungen ein spezieller ‚Video-Raum‘ benötigt wurde, sind schon länger vorbei. Heute ist hybride Zusammenarbeit ein fester Bestandteil unserer Gewohnheiten, sodass wir erwarten, von fast jedem Ort im Büro aus mit virtuell zugeschalteten Kolleg*innen in Verbindung treten zu können.

Da es so viele verschiedene Arten der hybriden Zusammenarbeit gibt, brauchen die Menschen mehr Auswahlmöglichkeiten. Eine Studie des Steelcase WorkSpace Futures Teams gibt Rückschlüsse darauf, wie Menschen Besprechungsräume nutzen, und zeigt, dass es Abweichungen Kluft zwischen geplantem und tatsächlichem Verhalten gibt. Die Menschen benötigen eine größere Auswahl und zudem bessere private Bereiche für Video-Calls zu zweit und bessere Besprechungsräume für erfolgreiche hybride Arbeits-Sessions. „Wir haben unsere Besprechungsräume umgestaltet, um gleichberechtigte Bedingungen für alle zu schaffen, sowohl virtuell als auch vor Ort, und lernen weiter dazu und passen uns an", so Lasser. „Die Räume zur Einzelnutzung sind mit einfach zu bedienender Technologie ausgestattet, um ein besseres hybrides Umfeld und einfachere Verbindungen zu ermöglichen. Und wir haben mittelgroße Besprechungsräume entweder für aktive und generative Meetings oder für den Austausch von Inhalten konzipiert. Bei der Positionierung von Kameras und Möbeln wurde sehr bewusst darauf geachtet, dass die Menschen auf Augenhöhe sitzen und ihre Gesichter sich auf der richtigen Höhe für einen natürlichen Blickkontakt befinden."

Dieser geschlossene Raum ist ideal für kleinere hybride Meetings.

„Diese Umgestaltung bietet uns zahlreiche Möglichkeiten für Innovation", fügt Storey hinzu. Steelcase hat kürzlich zusammen mit Logitech ein Konzept namens Project Ghost erforscht, das überaus realistisch wirkende Videobesprechungen ermöglicht, die die Grenzen zwischen dem Physischen und dem Digitalen verwischt und eine menschlichere, immersivere Verbindung zu schaffen. „Wir haben uns sehr gefreut, als wir den ersten Prototypen im LINC installieren konnten. Diese ganze kreative Energie gibt uns Ideen für künftige Designstudien."

Belegungsschwankungen Steuern

Das Planungsteam musste den Raum zudem flexibler gestalten, um die fluktuierende Raumauslastung aufgrund hybrider Arbeitsweisen ausgleichen zu können. Es konzipierte einen neuen Ansatz für einzeln und gemeinschaftlich genutzte Bereiche: „Wir haben weniger Arbeitsplätze als Teammitglieder, weil sie selten alle zusammen im Büro sind. Aber für Tag mit hoher Auslastung wurden mehrere 'Spillover-Spaces' (Überlauf-Bereiche)", so Lasser. „Diese befinden sich am Schnittpunkt zweier Teambereiche und werden von Teams mit ähnlichen Arbeitsmethoden gemeinsam genutzt. Die Arbeitsmittel und Möbel sind speziell auf die Bedürfnisse der Teams zugeschnitten, für die sie eingerichtet wurden. So gibt es beispielsweise voll ausgestattete Arbeitsplätze mit hochleistungsfähigen Stühlen zur Fokusarbeit für die Personal- und die Finanzabteilung, während das Global Accounts Team mit Gästen an einem gemeinsamen Tisch eher informell zusammenarbeitet. Die Herausforderung bestand darin, den Teams das Gefühl zu vermitteln, dass es völlig in Ordnung ist, diese gemeinsamen Ressourcen zu nutzen. Um sicherzustellen, dass dieser Ansatz funktioniert, nutzen wir das Tischbuchungssystem unseres Partners GoBright und haben zusammen mit den Teams Nutzungshinweise definiert."

Bei der ‚LINC Evolution' geht es um weit mehr als um Immobilien- und Raumplanung; umfasst alle notwendigen Schritte zur Anpassung an eine sich rasch verändernde Arbeitswelt. Das Ergebnis ist ein kontinuierlicher Transformationsprozess, bei dem immer wieder Kategorien getestet werden und der eine lernende und innovative Denkweise widerspiegelt. „Die Transformation ist nie zu Ende und das LINC ist das perfekte Experimentierfeld, um kontinuierlich neue Ideen, Produkte und Räume zu testen", sagt Storey. „Wir sind zuversichtlich, dass diese Umgestaltung uns helfen wird, unsere Zukunft zu gestalten, indem wir Räume schaffen, die den Menschen helfen, besser zu arbeiten."

**Ocular Tische sind im EMEA-Raum momentan nicht erhältlich.*

Möchten Sie unsere neuen Räume im Münchner LINC erleben? Füllen Sie einfach dieses *Formular* aus und unser Team setzt sich in Kürze mit Ihnen in Verbindung. Wir freuen uns, Sie bald willkommen zu heißen!