

## **Kultur im Aufwind**

**Sie wird quer durch alle Medien als geheime Zutat bezeichnet, mit der es gelingt, aus Arbeitsplätzen vitale Orte voller Lebensfreude zu machen.**

Sie wird quer durch alle Medien als geheime Zutat bezeichnet, mit der es gelingt, aus Arbeitsplätzen vitale Orte voller Lebensfreude zu machen. Ohne Kultur geht in angesagten Büros gar nichts – z.B., weil sie verspricht, die Mitarbeiter und die Produktivität kleiner Unternehmen ebenso zu beflügeln wie das Gemeinschaftsgefühl. Doch gibt es eigentlich Belege dafür, dass sie tatsächlich etwas bewirkt? Jetzt haben wir sie.

Um Erkenntnisse rund um die Kultur am Arbeitsplatz und ihre Verbindung zum Raum zu erhalten, hat turnstone kürzlich eine Umfrage unter 515 Unternehmen mit jeweils weniger als 100 Mitarbeitern durchgeführt. Daraus geht z.B. hervor, dass 90 Prozent der Kleinunternehmer bzw. Manager Kultur als fundamentalen Bestandteil ihres Erfolgs betrachten. Unabhängig von Unternehmensgröße und Branche glaubten darüber hinaus überwältigende 80 Prozent der Befragten, dass ihre Arbeitsumgebung dazu beiträgt, eine lebendige Kultur zu fördern.

Was hat Kultur an sich, dass sich Fachleute aller Branche so sehr dafür begeistern? Und warum ist sie heute in aller Munde?

Die zunehmende Aufmerksamkeit für dieses Thema hat vielleicht damit zu tun, dass kleine Unternehmen im Kampf um Talente weitaus größeren Gegenspielern gegenüberstehen, die hohe Löhne und großzügige Sozialleistungen bieten. Vor allem bei der Generation Y, die mit interaktiven und stimulierenden Arbeitsumgebungen vertraut ist, setzen sie zunehmend auf die Trumpfkarte Kultur. Kleine Unternehmen haben aber auch verstanden, dass Raum eine unbestrittene Rolle bei der Entwicklung von Kultur spielt. Ohne Arbeitsplätze, die gezielt so geplant sind, dass sie den sozialen Austausch, den Teamgeist und den Spaß bei der Arbeit unterstützen, wird die Kultur unter dem Gewicht einer schlecht funktionierenden Büroumgebung ersticken.

Jason Macom, Betriebsleiter bei Orbea, einem spanischen Fahrradhersteller mit Büros in den USA, kennt die Auswirkungen der Kultur auf sein Team aus erster Hand. Sie hat nicht nur die Beziehung zur Marke gestärkt, indem die Mitarbeiter regelrecht in der Unternehmensphilosophie baden konnten, sie hat auch echte Beziehungen rund um die Passion des Radfahrens entstehen lassen.

**„Unsere Kultur hilft uns dabei, unsere Arbeit mit größerer Begeisterung zu erledigen“, sagt Macom. „Die gesamte Radszene hat ein sehr leidenschaftliches Verhältnis zum Sport. Und weil auch bei uns alle mit dem Rad zur Arbeit fahren, bieten wir Duschen an. Damit fühlen sich unsere Mitarbeiter später am Schreibtisch wohler, und sie können ihre Trainingseinheiten besser in den Arbeitsalltag integrieren. Würde unsere Arbeitsplatzkultur die Liebe zum Radfahren und den Fahrrad-Lifestyle nicht unterstützen, dann hätten wir sicher eine wesentlich höhere Fluktuationsrate, was langfristig auch für unsere Bilanzen nicht ohne Folgen bliebe.“**

Aussagen wie diese bestätigen, was viele Kleinunternehmer zwar seit langem wissen, aber nicht mit Zahlen belegen können – bis jetzt. Laut dem Small Business Culture Report von turnstone wird der Arbeitsplatz für die Hälfte der Befragungsteilnehmer vor allem dann zu etwas Besonderem, wenn sie sich dafür begeistern, wer ihr Arbeitgeber ist und was er macht.

„Bei Orbea dreht sich alles um Fahrräder“, sagt Macom. „Wir befinden uns mitten in einem Concept Store, in dem wir von Fahrrädern und vielen anderen Waren umgeben sind. Das Radfahren steht für uns absolut im Mittelpunkt – nur ein Kollege ist kein Radfahrer.“

Die Möglichkeit, Leidenschaften im Büro ausleben zu können, führt die Studie direkt zu einer anderen Erkenntnis. So nannten die Befragten Authentizität – also die Freiheit, am Arbeitsplatz man selbst sein zu können – gleich als zweitwichtigste Voraussetzung für eine lebendige Kultur. Auch Steelcase Forschungen identifizierten Authentizität als wichtigen Baustein: Sie ist als eine der sechs Dimensionen des Wohlbefindens unerlässlich für die Mitarbeiterzufriedenheit sowie zur Ausbildung eines einladenden Arbeitsumfelds.

„Authentizität und die Möglichkeit, am Arbeitsplatz man selbst zu sein, werden immer wichtiger – selbst in östlichen Kulturkreisen, bei denen Kollektivismus zunehmend durch Individualismus ersetzt wird“, sagt Steelcase Forscherin Beatriz Arantes.

Und tatsächlich sagen 90 Prozent der Befragten dieser Regionen, dass die Kultur ihr Unternehmen positiv beeinflusst, wenn es darum geht, Mitarbeiter in ihrer Produktivität und Kreativität zu unterstützen, Kunden bzw. die besten Talente zu gewinnen und zu halten, oder die Profitabilität des Unternehmens zu steigern.

Offene Bereiche wie diese – hier der Orbea Concept Store in Arkansas – beflügeln die Kreativität und die Zusammenarbeit.

Eine authentische pulsierende Bürokultur ist zweifellos ein kostbares Gut, insbesondere für Firmen, die nicht über die finanziellen Mittel für hohe Löhne und andere Leistungen verfügen. Über das hinauszugehen, was die Arbeitsplatzbeschreibungen enthalten, bietet jedoch weit mehr Vorteile als nur eine gute Büroatmosphäre – es verleiht der Arbeit einen tieferen Sinn und schafft neue Anknüpfungspunkte für die Teammitglieder.

„Wir haben eine Kaffeebar in unserem Fahrradladen, wo wir ab und zu gemeinsam Fahrradrennen wie etwa die Tour de France ansehen“, sagt Macom. „Sich ein wenig Zeit für diese Begeisterung zu nehmen, fördert den Teamgeist und stärkt den sozialen Austausch – was letztlich dazu führt, dass wir alle gerne zur Arbeit kommen. Wir bieten unseren Kunden aber auch Fahrradausflüge an, die hier am Fahrradladen starten und von einem von uns geführt werden. Auf diese Weise bleiben wir im engen Kontakt mit der Fahrradszene und den Radfahrern aus der Nachbarschaft.“

Eine Kultur wie diese entsteht freilich nur dann, wenn sie von den Räumen gezielt unterstützt wird. Führungskräfte müssen sich hierfür zunächst im Klaren darüber sein, welche Werte sie stärken und welche sozialen Angebote sie bereitstellen wollen, aber auch welche Ideale die Unverwechselbarkeit ihrer Marke verkörpern. Wenn die Mitarbeiter dann sehen, wie diese Dinge langsam zusammenwachsen, und wenn die Arbeitsumgebung darüber hinaus Wege eröffnet, sie tatsächlich zu leben, dann wird sich daraus auch eine lebendige Kultur entwickeln.

Fracture – eine Firma, die sich darauf spezialisiert hat, Bilder auf Glas zu drucken – hat es selbst erlebt, wie Räume die Arbeitsumgebung beeinflussen können. Alex Theodore, Technischer Direktor und Mitgründer von Fracture, hat diese Verbindung bereits kurz nach der Eröffnung seines Start-up-Unternehmens in Florida erkannt. „Raum ist der alles verbindende Rahmen. Es könnte auch nur einfach ein Ort sein, an dem man seinen Job erledigt – doch in Wirklichkeit ist es eine permanent wirkende äußere Inspirationsquelle.“

**„ Raum ist der alles verbindende Rahmen und zugleich eine permanent wirkende äussere Inspirationsquelle . “**

---

**ALEX THEODORE** | Mitgründer von Fracture

Die Studie von turnstone bekräftigt die Annahme, dass Räume eine wesentliche Rolle für die Unternehmenskultur spielen. Räume, die die Authentizität fördern und nicht ersticken, und die die Transparenz und nicht geschlossene Türen zelebrieren, sind der erste Schritt auf einer langen Reise zu einer anregenden Kultur.

Jason Macom beobachtete nach der Fertigstellung der neuen Räume vor gut einem Jahr eine ebenfalls positive Entwicklung der Kultur Orbeas. Er erinnert sich noch gut an die von hohen Trennwänden umgebenen Arbeitsplätze und die langen Flure des alten Standorts, die die einzelnen Abteilungen, aber auch die Mitarbeiter auf Distanz hielten. Es gab ziemlich viele Barrieren, die – nicht zuletzt wegen einiger das Büro dominierenden Persönlichkeiten – dazu führten, dass die Kollegen einfach aufhörten, miteinander zu kommunizieren. Die Stimmung befand sich auf dem Tiefpunkt.

Spätestens jetzt war klar, dass sich etwas ändern musste. Orbea gestaltete seine Räume neu und konnte – kaum dass die Wände weg waren – die Früchte einer verjüngten Kultur ernten.

„Mit dem neuen offenen Büro sehe ich die Beziehungen unter den Mitarbeitern wieder wachsen“, sagt Macom. „Jeder weiß, was die anderen machen, und kann davon lernen. Und auch die Teams arbeiten wieder zusammen anstatt in einzelnen Kammern vor sich hin zu arbeiten. Die neuen Räume haben die Kommunikation in unseren Teams gefördert, was sich unmittelbar auch auf unsere Ergebnisse in Vertrieb und Logistik auswirkte.“

**Steelcase Forschungen zeigen, dass gute Mitarbeiterbeziehungen am Arbeitsplatz das Engagement und das Zugehörigkeitsgefühl der Menschen verbessern, was in der Folge sowohl das gegenseitige Vertrauen als auch die Zusammenarbeit stärkt.**

Orbea baut seine Kultur gezielt rund um Dinge auf, die genau diese Beziehungen fördern. Beispielsweise radeln die Mitarbeiter bei schönem Wetter gemeinsam zu einem Restaurant zum Mittagessen. Dadurch können sie nicht nur ihre eigenen Fahrräder in Aktion erleben, es gibt ihnen auch die Möglichkeit, sich außerhalb des Büros auf authentische Weise mit den anderen auszutauschen. Solche Momente stärken die Kultur enorm.

Das Team von Fracture verbindet kein gemeinsamer Lifestyle wie die Fahrradszene – dennoch pflegen die Mitarbeiter ganz bewusst ihre Gemeinschaft: indem sie beispielsweise Spiele in die Bürokultur integrieren oder Haustiere am Arbeitsplatz erlauben. Möglichkeiten wie diese steigern das Wohlbefinden der Teammitglieder, stärken das Zugehörigkeitsgefühl und fördern authentisches Verhalten im Büro. Fracture ist erst fünf Jahre alt, zählt aber schon jetzt zu den prosperierenden Unternehmen, die die Wechselwirkungen zwischen Kreativität, Innovation, Inspiration und Raum erkannt haben.

Gerade einmal 5 Jahre alt – Fracture ist ein florierendes Unternehmen, das die Verbindung zwischen Raum und Kreativität, Innovation und Inspiration verstanden hat.

Leider gibt es bislang nur wenige Unternehmen wie Orbea und Fracture. Davon zeugt nicht zuletzt der Small Business Culture Report von turnstone, aus dem hervorgeht, dass 72 Prozent der befragten Firmen mit ihrer aktuellen Unternehmenskultur unzufrieden sind. Die Folge sind eine geringe Produktivität, eine herabgesetzte Kreativität, ein niedriges Zugehörigkeitsgefühl und eine insgesamt schlechte Stimmung – Aspekte, die alle die Gemeinschaft und das Wohlbefinden der Mitarbeiter aufs Spiel setzen.

Es gibt viele wirksame Maßnahmen, die Unternehmen jeder Größe dabei unterstützen, die Kultur zu verbessern und den Teamgeist zu stärken. Egal, ob in etablierten Konzernen oder bei jungen Start-ups – auch mit kleinen Schritten lassen sich rasch große Veränderungen bewirken.

---

## TURNSTONE KULTUR UMFRAGE

Erst kürzlich hat turnstone eine Umfrage unter 515 Unternehmen mit jeweils weniger als 100 Mitarbeitern durchgeführt.

47% der Kleinunternehmen ermuntern ihre Mitarbeiter dazu, private Leidenschaften mit ins Büro zu bringen.

---

26% der Kleinunternehmen geben an, dass ihre gemeinschaftlich genutzten Begegnungsräume verbesserungsbedürftig sind.

---

72% mit ihrer aktuellen Unternehmenskultur unzufrieden.

---

90% betrachten Kultur als wesentlichen Baustein ihres Unternehmenserfolgs.

---

80% glauben, dass ihre Arbeitsumgebung dazu beiträgt, eine lebendige Kultur zu fördern.

---

## WIE ES GELINGT, DIE KULTUR ZU STÄRKEN

Paper Tables und Buoyos von turnstone sorgen für eine lockere Atmosphäre und vereinfachen spontane Besprechungen am Arbeitsplatz.

### **Seien Sie ein Meister der Flexibilität.**

Während viele Großunternehmen vermehrt in die Schlagzeilen geraten, weil sie ihre Mitarbeiter zurück ins Büro holen, bietet fast die Hälfte der kleineren Firmen noch immer flexible Arbeitsmodelle an, wie etwa Teilzeitarbeit, Telearbeit oder Homeoffice. Legen Sie sich für ihre Mitarbeiter ins Zeug, indem Sie ihnen diese Zugeständnisse zur leichteren Bewältigung des hektischen Arbeitslebens ermöglichen. Im Gegenzug werden sie ein hohes Maß an Loyalität und Einsatzbereitschaft erhalten.

### **Machen Sie Ihren Mitarbeitern eine Freude..**

Rund die Hälfte der befragten Unternehmen bieten Annehmlichkeiten wie kostenlose Snacks und Mahlzeiten. Zeigen Sie Ihren Mitarbeitern, dass Anerkennungen nicht immer gleichbedeutend sind mit einer zusätzlichen Null auf der Lohnabrechnung – sie kann auch in Form eines zusätzlichen freien Tages erfolgen. Das Beschreiten neuer Wege, den Mitarbeitern Wertschätzung für gute Arbeit zu zeigen, ist für eine lebendige Kultur und zufriedene Mitarbeiter unerlässlich.

### **Bieten Sie eine Vielzahl von Räumen.**

Die Studie von turnstone zeigt, dass Mitarbeitern nur in weniger als einem Drittel der Unternehmen vielfältige Arbeitsplatzoptionen zur Verfügung stehen. Sehen Sie Stehtische, Rückzugszonen, Team- und Loungebereiche vor, die große Auswahl- und Entscheidungsmöglichkeiten bieten – dies zeichnet alle großartigen Kulturen aus, die nicht zuletzt dadurch das Wohlbefinden der Menschen fördern. Denken Sie bei der Planung der Räume auch an Bereiche für den sozialen Austausch. 26 Prozent der Kleinunternehmen sagen, dass ihre gemeinschaftlich genutzten Begegnungsräume verbesserungsbedürftig sind. Ein zentraler Tisch für Feiern und zum Mittagessen kann hierfür der erste Schritt sein.

### **Geben Sie grünes Licht für mehr Wohlbefinden.**

Weniger als ein Viertel der Befragten fühlt sich dazu animiert, den Schreibtisch auch mal zu verlassen, die Körperhaltung zu wechseln oder andere Arbeitsbereiche aufzusuchen. Unterstreichen Sie Ihr Bekenntnis für das Mitarbeiterwohlbefinden, indem Sie viel Tageslicht bieten und nichts dagegen haben, wenn Teams ein Meeting im Gehen planen. Vergessen Sie außerdem nicht, dass Authentizität eine wichtige Komponente des Wohlbefindens ist. Schlagen Sie sich daher auf die Seite der 47 Prozent an Kleinunternehmen, die ihre Mitarbeiter dazu ermuntern, private Leidenschaften mit ins Büro zu bringen.

### **Fördern Sie die persönliche Entwicklung.**

Zukunftsorientierte Unternehmen beschäftigen sich gezielt mit den individuellen Entwicklungschancen ihrer Mitarbeiter. Nehmen Sie sich Zeit zur Beantwortung ihrer Fragen und suchen Sie nach Möglichkeiten der Weiterbildung. Vermitteln Sie Vertrauen, indem Sie eigenständige Entscheidungen zulassen, wenn es um Prozesse und Arbeitsumgebungen geht, die ihr Arbeitsleben direkt beeinflussen.

### **Wachsen Sie über Ihre Marke hinaus.**

Verbindungen zur Gesellschaft vor Ort oder globalen Trends machen Ihre Marke sowohl bei den Kunden als auch bei den Mitarbeitern beliebt. Ermitteln Sie, was den Menschen am meisten bedeutet, und finden Sie kreative Wege, sich auf diesem Gebiet einzubringen. Die Belohnung werden Sie nicht nur in den Bilanzen, sondern vor allem in den Gesichtern der Menschen ablesen können. Genau an diesem Punkt beginnt eine Kultur großartig zu werden.

---

## **Vorstellung neue Forschungen zum Mitarbeiterengagement und Arbeitsplätze in aller Welt**

Mehr als ein Drittel der Beschäftigten weltweit sind nicht engagiert. Im Rahmen dieser außergewöhnlichen Untersuchung hat Steelcase mit dem internationalen Forschungsinstitut Ipsos zusammengearbeitet, um die wichtigsten Einflussfaktoren auf das Engagement der Mitarbeiter und die Zufriedenheit am Arbeitsplatz definieren und bewerten zu können.

---

## **Produkte**

**+ Informationen**

**+ Kundenbetreuung**

**+ Rechtliche Hinweise**

**+ Social Media**

**+ Kontakt**

# Steelcase

© 1996 - 2021 Steelcase ist der weltweit führende Spezialist für Büro-, Hochschul- sowie Krankenhauseinrichtungen und Experte für innovative Raumlösungen. Unsere innovativen Produkte beruhen auf umfassenden Forschungsanstrengungen.