Zusammenarbeit

Das Geheimnis guter Zusammenarbeit (vollständiger Artikel)

Wie der Körper das Gehirn aktiviert und bessere Ideen erschafft

Lesen 15 Minuten

Wenn man Leute fragt, wo sie ihre besten Einfälle haben, antworten sie meist „Beim Laufen“, „Beim Spazieren in der Natur“ oder auch immer wieder „Unter der Dusche“. Aber wann hört man schon: „Am Konferenztisch während der Besprechung“? Eher selten. Unternehmen sind aber auf neue Ideen angewiesen. Gerade heute müssen sie sich anstrengen, um weiterhin Erfolg zu haben und zu wachsen. Ironischerweise stellen sie ihren Teams zur Zusammenarbeit genau solche Räume zur Verfügung, bei denen die Wahrscheinlichkeit besonders hoch ist, dass die Teammitglieder gedanklich abschalten und sich nicht mehr einbringen, anstatt Neues und Revolutionäres zu erschaffen.

Wir alle kennen solche Besprechungen. Man betritt den Konferenzraum, sitzt in Reih und Glied an einer Seite vom Tisch (von der aus man nicht mal alle anderen sehen kann) und der Chef steuert das Gespräch. Aufstehen geht nicht, weil es merkwürdig erscheinen würde, wenn man nicht gerade selbst etwas vorträgt, also bleibt man in seinem bequemen Stuhl sitzen. Nach kurzer Zeit fangen die Anwesenden an, ihre Emails zu lesen und innerlich abzuschalten.

Lesen Sie die Zusammenfassung von **Das Geheimnis guter Zusammenarbeit**

Bewegung, verschiedene Körperhaltungen und Gesten haben Einfluss darauf, wie wir denken und fühlen. Sian Beilock, Kognitionswissenschaftlerin und Präsidentin des Barnard College, sagt: „Der menschliche Körper führt nicht bloß die Befehle des Gehirns aus, er spielt eine zentrale Rolle dabei, wie wir denken und Entscheidungen treffen.” In ihrem Buch „How The Body Knows Its Mind” legt Beilock dar, wie der Körper unser Gehirn „hackt“ und auf welche Weise Bewegung unsere Gedanken und Entscheidungen positiv beeinflusst. Wieso wird die Arbeitsumgebung dann dennoch so gestaltet, dass sie passive Körperhaltungen und Verhaltensweisen begünstigt?

Warum gibt es z.B. kaum Teambereiche mit Anlehnplätzen? Egal, ob auf einem Hocker, Geländer oder einer Stuhllehne – Menschen, die halb sitzen und halb stehen, erarbeiten gemeinsam viel mehr Ideen als diejenigen, die sitzen. Wenn man es sich im Stuhl gemütlich macht, verharrt man bei seinen eigenen Ideen und reagiert negativ auf die Einfälle der anderen. Der Zusammenhang zwischen dem, was der Körper macht und dem, was im Gehirn passiert, ist also deutlich. Deshalb sollten überall dort, wo Ideen entstehen sollen, Anlehnplätze vorhanden sein, damit man aufstehen und sich bewegen kann, aufgeschlossen für Neues bleibt und aktiv interagiert.

„Anlehnplätze ermöglichen, dass man kognitiv und emotional zusammenkommt und dabei weder zu stark an eine Körper- oder Geisteshaltung noch an bestimmte Ideen gebunden ist“, erklärt Frank Graziano, Forscher bei Steelcase WorkSpace Futures, der sich seit Jahrzehnten mit dem Einfluss von Arbeitsräumen beschäftigt. Aber obwohl die Fakten bekannt sind, schöpfen die meisten Unternehmen das Potenzial ihrer Räumlichkeiten nicht aus, um ihren Angestellten das zu bieten, was diese brauchen und wollen, damit sie ihre Arbeit bestmöglich erledigen können.

KOMMUNIKATION IST NICHT GLEICH ZUSAMMENARBEIT

„Eines der größten Missverständnisse ist, dass Kommunikation automatisch auch Zusammenarbeit bedeutet”, erläutert Donna Flynn, Steelcase Vice President of WorkSpace Futures. „Besprechungen sind oft nicht sonderlich produktiv, da der Großteil der Zeit damit verbracht wird, über ein Problem zu diskutieren, anstatt aktiv an dessen Lösung zu arbeiten.”

Teamwork ist heute die Norm. Im Rahmen einer neuen Steelcase-Studie haben 3.000 Angestellte in Nordamerika, Europa und Asien bestätigt, dass sie mehr Zeit im Team verbringen, als alleine zu arbeiten. Der überwiegende Anteil der Studienteilnehmer (97 %) sagt, dass Teamarbeit für ihre Arbeit wichtig ist und 90 Prozent sind überzeugt, dass dabei bessere Ideen entstehen.

Klassische Besprechung dienen der Weitergabe von Informationen (informative Zusammenarbeit) oder werden für Feedback-Sessions, Arbeitsüberblicke und Executive Reviews genutzt (evaluative Zusammenarbeit). Das sind beides wichtige Formen der Zusammenarbeit. Die anspruchsvollste Form ist jedoch die generative Zusammenarbeit – sie bringt neue Ideen hervor, treibt Innovation an und findet selten im Rahmen einer klassischen Besprechung statt. Besonders gute und kreative Zusammenarbeit ist aktiv und dynamisch, nicht passiv und statisch. „Körper und Geist brauchen Bewegung für kreative Prozesse“, betont Flynn.

ES IST NICHT IHRE SCHULD

Unternehmen betonen die Wichtigkeit von Teamarbeit als Motor für Innovation. Gleichzeitig machen sie es ihren Mitarbeitern sehr schwer, diesem Anspruch gerecht zu werden. Die meisten (70 %) können nach wie vor nur auf traditionelle Konferenzräume zur Teamarbeit zurückgreifen, von denen allgemein bekannt ist, dass sie die Kreativität im Keim ersticken. Es handelt sich meist um geschlossene Räume (75 %), in denen der Großteil der Zusammenkünfte nicht spontan, sondern geplant stattfindet. Meist steht auch keine großflächige technische Ausrüstung zur Darstellung von Informationen und Ideen zur Verfügung. Zu erwarten, dass man in einer solchen Umgebung erfolgreich zusammenarbeitet, ist unrealistisch.

„Unternehmen sind gefordert – sie müssen bessere Räume entwerfen, die ihre Angestellten dabei unterstützen, aussagekräftige Ergebnisse zu erzielen“, so Flynn. „Momentan wird die gemeinsame Zeit selten effektiv genutzt. Wenn wir Zusammenarbeit neu definieren und dafür sorgen, dass sie dank geeigneter Hilfsmittel, Räume und Arbeitsweisen wirklich effektiv stattfinden kann, profitieren alle davon – der Einzelne, das Team und das Unternehmen.”

VON AKTIVEM LERNEN ZU AKTIVER ZUSAMMENARBEIT

In Organisationen, die große Mengen an innovativen Ergebnissen erzielen, genießt das Lernen ein hohes Ansehen. Ihre Teams werden bestärkt, neue Ideen auszuprobieren, verschiedene Konzepte zu testen, herauszufinden, was funktioniert und was nicht und das so oft wie möglich. Wenn Lernen für Innovation eine so große Rolle spielt, macht es Sinn, sich mit den neuesten Entwicklungen im Bereich von Unterrichtsumgebungen zu beschäftigen und zu prüfen, ob sich etwas davon auf Arbeitsumgebungen übertragen lässt.

Die Lehrmethode des aktiven Lernens vertritt die Auffassung, dass traditionelle Klassenzimmer, in denen die Schüler in Reihen sitzen und nach vorne blicken und in denen es wenig Variationsmöglichkeiten gibt, um unterschiedlichen Aktivitäten nachzugehen, nicht für die Art des Lernens geeignet sind, die Schüler und Studierende im 21. Jahrhundert benötigen. Steelcase Learning hat untersucht, wie man Lernumgebungen entwirft, die sich für unterschiedliche Lernverfahren eignen und die Lernenden dabei unterstützen, sich aktiver einzubringen. Aktive Lernumgebungen können sowohl vom Lehrenden als auch von den Lernenden problemlos umgestaltet werden, um sowohl das Lernen in Kleingruppen als auch Diskussionen in großen Gruppen und Einzelarbeit zu ermöglichen. Im Gegensatz zu herkömmlichen Klassenzimmern kann man sich frei im Raum bewegen und mit dem Lehrenden und anderen Lernenden interagieren. Viele Lehrer haben noch Vorbehalte gegenüber den neuen Prozessen. Die Lernergebnisse verbessern sich jedoch merklich.

Inzwischen liegen immer mehr Nachweise vor, die die Theorie über eine Verbindung von Körper und Geist stützen, weshalb Lehrmethoden wie Embodied Learning vielerorts schon im Klassenalltag integriert sind. Sie verdrängen traditionelle Lehrformen wie den Frontalunterricht, bei dem die Schüler zuhören und Informationen nur passiv weitergegeben werden. In einer Untersuchung zu Embodied Learning nutzten Schüler der Mittelstufe eine interaktive Simulation, die körperlichen Einsatz erforderte, um sich mit dem Thema Erdanziehung und Planetenbewegungen auseinanderzusetzen. Eine Vergleichsgruppe nutzte die Desktopversion der gleichen Simulation, um sich mit dem Stoff vertraut zu machen. Die Ergebnisse sprechen für sich: sich körperlich mit Konzepten und Ideen zu befassen, führt zu merklich besseren Lernergebnissen, größerem Engagement und mehr Spaß daran, sich mit einem Thema zu beschäftigen.

Traditionelle Klassenzimmer (links) sind sehr starr aufgebaut und zwingen die Lernenden dazu, zu sitzen und passiv zuzuhören. Klassenzimmer, die auf aktive Zusammenarbeit (rechts) ausgerichtet sind, fördern die Interaktion zwischen Lernenden und Lehrenden. Die Lernenden bringen sich mehr ein und die Lernerfolge steigen

Der Aufbau eines klassischen Besprechungsraums (links) führt dazu, dass die Mitarbeiter abschalten und sich nicht mehr einbringen. Konfigurationen für die aktive Zusammenarbeit (rechts) führen zu mehr Bewegung und Engagement sowie gleichberechtigter Teilhabe.

Die Forschungsergebnisse zum aktiven Lernen führten zur Entwicklung des Konzepts aktiver Zusammenarbeit. Aktive Zusammenarbeit hat das Potential, die Arbeit in demselben Maße zu verändern, wie das aktive Lernen es im Bildungsbereich getan hat. Es geht darum, die Mitarbeiter darin zu bestärken, passive Verhaltensweisen zu überwinden und sich körperlich und emotional mehr in den kreativen Prozess einzubringen. Zum Beispiel fördern Verhaltensweisen wie einfaches Seite an Seite-Stehen gemeinsame Denkprozesse. Die Darstellung von Ideen auf Whiteboards oder großen Bildschirmen führt dazu, dass alle Teammitglieder die Einfälle gemeinsam weiter ausbauen. Und wenn sichergestellt ist, dass alle gleichberechtigt zu Wort kommen, kommt die ganze Vielfalt an verschiedenen Denkweisen zum Vorschein, was zu besseren Gesamtergebnissen führt.

Die genannten Verhaltensweisen können am Arbeitsplatz gefördert werden über Raumdesign, das Folgendes unterstützt:

- aktive Haltungen wie Anlehnen, Stehen und Gehen;
- aktive Nutzung analoger und digitaler Tools zur Zusammenarbeit, um sich physisch mit den Inhalten auseinanderzusetzen; und
- gleichberechtigte Mitwirkung aller Teammitglieder durch Aufbrechen hierarchischer Strukturen und Einbindung persönlich nicht anwesender Kollegen mithilfe geeigneter Technologie.

WIESO IST BEWEGUNG SINNVOLL?

Haltungswechsel und weniger Sitzen machen es möglich, sich physisch, mental und emotional besser bei der Problemlösung einbringen zu können. Stehen oder entspanntes Lehnen signalisieren aktives Engagement und Teilnahme. Wenn der Teambereich viele unterschiedliche Körperhaltungen unterstützt, kann sich jeder Einzelne auf die Teamdynamik einlassen – bei der Ideensuche, Reflektion und dem Abbau von Spannungen, in Feedbackrunden und beim Energietanken.

Bewegung ist für generative Zusammenarbeit wichtig, weil wir „den Wert von Ideen davon abhängig machen, ob sie in unserer Nähe entstehen und geäußert werden. Dies beeinflusst unsere Fähigkeit, die Ideen weiter auszubauen und gemeinsam Neues zu entwickeln“, erklärt Graziano. Bewegung erlaubt einem, sich in unmittelbare Nähe zu seinen Teammitgliedern und Whiteboards und anderen technischen Hilfsmitteln, die zur Sammlung und Bündelung von Ideen beitragen, zu begeben. Laut Beilock steigert sogar das Auf und Ab-Gehen im Raum die Kreativität. „Es führt dazu, dass man schneller den Blickwinkel wechseln und sich bei der Entwicklung von Ideen besser einbringen kann“, bestätigt auch Graziano.

„Wenn man eine möglichst wandelbare Umgebung erschafft, entsteht auch eine offenere Geisteshaltung“, ergänzt Graziano. „Informationen sehen und mit ihnen interagieren zu können, ist die beste Basis für kreative Neuschöpfungen. Möbel sollen dabei nicht einschränken; Ideen sollten frei präsentiert werden können. Das ist eine ganz neue Erfahrung.“

Unter Zusammenarbeit verstehen viele, auf einen Nenner zu kommen. Gleichzeitig verwenden wir zur Beschreibung unserer Denkprozesse oft handlungsbezogene Metaphern – Ideen sammeln, den roten Faden finden, ein Konzept zerpflücken, das Für und Wider abwägen usw. Diese Gewohnheit hat einige Forscher, darunter den Schweizer Kinderpsychologen Jean Piaget (1896-1980), zu der Überzeugung gebracht, dass Denken im Grunde internalisiertes Handeln darstellt. Er ist überzeugt, dass Kinder durch Handeln lernen.

Die Neurowissenschaften finden immer mehr über die Funktionsweise des Gehirns heraus und es wird immer deutlicher, dass Körper und Hirn in Abhängigkeit voneinander funktionieren. Dr. John J. Ratey, stellvertretender Professor für Psychiatrie an der Harvard Medical School, und Beilock gehören zu der stetig wachsenden Gruppe von Experten, die wissenschaftliche Nachweise dafür erbracht haben, dass Bewegung uns beim Denken hilft und dazu beiträgt, dass wir uns besser fühlen. Sogar bloßes Aufstehen oder kleine Bewegungen erhöhen den Blutfluss, wodurch mehr Sauerstoff ins Gehirn gelangt, was die Ausschüttung von Chemikalien wie Endorphinen und Dopamin auslöst. Sie hellen die Stimmung auf, verbessern die Merkfähigkeit und führen dazu, dass das Gehirn neue Nervenbahnen bildet, anstatt bestehende zu nutzen. Dies spielt für kreative Prozesse eine entscheidende Rolle. Man kann daraus folgern, dass Bewegung sich unmittelbar darauf auswirkt, wie schnell gute Ergebnisse entstehen.

Der Zusammenhang zwischen Bewegung und Problemlösung wurde erstmals vor zehn Jahren von der Universität von Illinois bestätigt. Ihre Untersuchungen zeigten, dass eine bestimmte Art, die Arme zu schwingen, dazu beitrug, dass Studienteilnehmer die ihnen gestellten Aufgaben schneller lösen konnten als die Kontrollgruppe. Dies demonstriert, dass das Gehirn Signale des Körpers dazu nutzt, komplexe Probleme zu verstehen und zu lösen. Der Studienleiter Alejandro Lleras sagt, dass „Bewegung das Denken beeinflusst und den Menschen darüber hinaus indirekt zu Einsichten führt, indem sie sein Handeln lenkt.” Eine weitere Studie der Universität von Illinois zeigt, dass Bewegung nicht nur das Lernen und die Merkfähigkeit verbessert, sondern die Wahrnehmung von Informationen beeinflusst.

Die Stanford University hat in drei Studien untersucht, welchen Einfluss Gehen auf die kreative Ideenfindung hat. Die große Mehrheit der Teilnehmer war deutlich kreativer, wenn sie sich bewegte. Der kreative Output erhöht sich dabei um durchschnittlich 60 Prozent. Einige Forscher gehen davon aus, dass auch das Gestikulieren die Lernfähigkeit und die Fähigkeit, die Perspektive zu wechseln, beeinflusst, da die Gedanken sich über den Körper ausdrücken können. Graziano erläutert: „Gesten helfen Inhalte über verschiedene Wege darzustellen. Neue Konzepte und eine gemeinsame Sichtweise entstehen.”

Im Gegensatz dazu verlangsamt das Sitzen die Hirnaktivität. Nach 30 Minuten Sitzen ist unser Denken vernebelt und wir sind leichter ablenkbar. Das sind schlechte Nachrichten – besonders für die mentale Schwerstarbeit des kreativen Teamwork, das stark vom Einsatz der Großhirnrinde abhängt, die für kritisches Denken und Problemlösung zuständig ist. Da die Großhirnrinde ein regelrechter Energiefresser ist, brauchen wir Bewegung, um unser Gehirn auf Trab zu halten und unser kreatives Denken beizubehalten. John Medina, Autor von „Brain Rules” nennt körperliche Aktivität auch ‚Antrieb fürs Gehirn‘ – sie verhilft uns zu mehr Energie, Engagement und Fokus.

Die Stanford d.school, die sich mit Innovation und Kreativität beschäftigt, hat geprüft, welche Auswirkungen der Einsatz des Körpers auf die generative Zusammenarbeit hat. Die in dem Buch „Make Space“ von Scott Doorley und Scott Witthoft beschriebene Studie zeigt, wie die Studienteilnehmer in vier völlig unterschiedlichen Räumen zusammenarbeiteten. In einem Raum mussten sie auf Stühlen mit gerader Rückenlehne an einem Tisch sitzen. Im nächsten Raum stand den Teilnehmern ein typisches Lounge-Setting mit weichen Sofas zur Verfügung. Ein weiterer Raum verfügte neben ein paar Anlehnplätzen über keine weiteren Möbel. Beim vierten, „Sandkiste“ genannten Raum, handelte es sich um eine abgesenkte, innen gepolsterte Box, in der die Teilnehmer sehr nah beieinander und ziemlich niedrig sitzen mussten.

> **1)** Aufrechte Stühle und unbewegliche Tische schränken die Bewegungsfreiheit ein. **2)** Nutzer lehnen sich in weichen Polstermöbeln
> zurück und kritisieren die Ideen der anderen, anstatt eigene zu entwickeln. **3)** Eine offene Fläche, umrahmt von Anlehnplätzen, fördert das Stehen und animiert Nutzer sich zu bewegen, was zu einer größeren Anzahl besserer Ideen führt. **4)** Niedrige, gepolsterte Sitze, die eng beieinander stehen, animieren nicht dazu, aufzustehen und seine Einfälle zu präsentieren.

Die Wissenschaftler stellten überrascht fest, dass der Komfort, die körperliche Nähe und das ungezwungene Ambiente im „Sandkasten“ die Teilnehmer davon abhielten, aufzustehen, um ihre Gedanken zu teilen und die Intimität als gezwungen und unangenehm empfunden wurde. Die Teilnehmer in der Lounge-Landschaft hatten es sich nicht nur auf den Sofas gemütlich gemacht, sondern fingen auch schnell an, die Ideen der anderen zu kritisieren, anstatt sie auszubauen. Im Gegensatz dazu unterstützte der Raum mit den Anlehnplätzen aktive und aufrechte Körperhaltungen. Die Teilnehmer konnten entweder stehen oder sich bewegen. Das Energieniveau und die Interaktion in dieser Gruppe war hoch, was deutlich mehr und zugleich bessere Ideen hervorbrachte, als es in den anderen Räumen der Fall war. Was konnten Doorley und Witthoft daraus schließen? Die Körperhaltung hat tatsächlich „einen tiefgreifenden Einfluss” auf das Verhalten und die Entstehung von Ideen. „Die Konzentration auf die Körperhaltung bei der Raumgestaltung zeigte, dass bereits kleine Haltungsänderungen, z.B. Aufstehen statt Sitzen, ausreichten, um die Resultate des Teams beim Designprozess zu potenzieren.”

GLEICHBERECHTIGTE MITWIRKUNG

Die Wahrnehmung, dass Zusammenarbeit stattfindet, kann die Leistung schlagartig verstärken, erklärt eine Studie des ‚Journal of Experimental Social Psychology‘. 64 Prozent der Teilnehmer, die sich auf eine Zusammenarbeit in der Gruppe eingestellt hatten, beschäftigten sich länger mit ihren Aufgaben als Kollegen, die alleine arbeiteten. Sie gaben auch die Rückmeldung, dass sie stärker engagiert waren, weniger Müdigkeit verspürten und häufiger Erfolg hatten.

Im Idealfall läuft Zusammenarbeit so ab, dass jeder Einzelne gleichberechtigt mitwirkt, aktiv Ideen einbringt und alle auf die gleichen Informationen Zugriff haben, unabhängig davon, ob sie digital oder analog präsentiert werden. Zwar werden analoge Tools momentan häufiger verwendet. Neue Studien des Beckman Institute for Advanced Science and Technology an der Universität von Illinois weisen jedoch darauf hin, dass der Einsatz interaktiver Technologie einen positiven Einfluss auf die Problemlösung hat und außerdem die Identifikation des Einzelnen mit den Inhalten steigt und sich die Nutzer eher zutrauen, Probleme anzusprechen.

Natürlich ist gleichberechtigte Mitwirkung sehr viel schwieriger, wenn die Teammitglieder an unterschiedlichen Orten arbeiten. Tatsächlich müssen aber mehr und mehr Teams genau damit zurechtkommen. „Es ist wirklich schwierig, wenn man die einzige Person ist, die sich nicht im Raum befindet", berichtet Flynn, die selbst 60% der Zeit virtuell im Team arbeitet. „Auch wenn man etwas zu sagen hat und die anderen die Informationen benötigen – wir sind so angelegt, dass wir unser Wissen lieber mit jemandem teilen möchten, der direkt neben uns sitzt." Deshalb ist es unerlässlich, in Besprechungen bewusst Raum für den Beitrag der Teammitglieder zu lassen, die nicht persönlich anwesend sind. Das Verfassen von Teamprotokollen und der Einsatz passender Technologien spielt auch eine wichtige Rolle, um fehlende Nähe auszugleichen.

DESIGN FÜR AKTIVE ZUSAMMENARBEIT

Das wichtige Zusammenspiel von körperlicher Aktivität, Kreativität und Zusammenarbeit lässt sich durch die Gestaltung von durchdachten Räumen fördern, die Mensch, Raum und Technologie zusammenbringen, was zur Folge hat, dass Teams sich mehr engagieren und schneller eine größere Anzahl an besseren Ideen entwickeln.

Prinzipien des Steelcase Applications Design Studio bei der Gestaltung von Räumen zur aktiven Zusammenarbeit:

Bewegung fördern

- Einsatz kleinformatiger und leichter Möbel, damit das Team sich problemlos bewegen und den Raum an seine Bedürfnisse anpassen kann.
- Großzügige Durchgangs- und Flurbereiche, für einen bequemen Zugang zueinander und zur Technologie.
- Gewährleistung des körperlichen und emotionalen Wohlbefindens durch die Möglichkeit, unterschiedliche Körperhaltungen einzunehmen und direkter Zugang zu Kollegen (von Angesicht zu Angesicht) und Inhalten. Berücksichtigung der Körperhaltung für verschiedene Arbeitsmodi.
- Arbeiten im Stehen eignet sich beispielsweise für generative Besprechungen, um fließende Übergange zwischen Arbeitsbereichen und die Interaktion mit im Raum integrierter Technologie zu ermöglichen. Bereitstellung von Sitzgelegenheiten, die eine aufrechte Körperhaltung fördern, wie z.B. Loungemöbel mit festen Polstern oder Anlehnplätze.
- Kombinieren von Möbeln und Technologie, die visuelles Erforschen, Experimentieren und gleichberechtigte Mitwirkung aller Teammitglieder unterstützen; wenn großflächige Technologie in einem Loungebereich eingesetzt wird, muss ausreichend Platz zur Bewegung und für eine freie Sicht

auf die Inhalte gegeben sein.

Gleichberechtigte Mitwirkung fördern

- Lösungen anbieten, z.B. großflächige Teambildschirme, die es allen gleichermaßen erlauben, sich einzubringen und miteinander zu interagieren.
- Integration von Technologien, die die Visualisierung von Prozessen beschleunigen und interaktive Möglichkeiten zur gemeinsamen Evaluierung von Einfällen bieten.
- Unterstützung bei der Sichtbarmachung von Ideen und dabei, diese langfristig zugänglich zu machen durch die Nutzung vertikaler, beschreib- und beklebbarer Flächen in direkter Nachbarschaft zur Teamtechnologie, um alles auf den kreativen Schaffensprozess abzustimmen.
- Privatsphäre und Kontrolle über die Umgebung bieten, um einen Rückzugsort zu schaffen, an dem Ideen weiter reifen können.

Eine persönliche Bindung zum Raum schaffen

- Gestalten einer einladenden Umgebung und Förderung der persönlichen Verbindung zum Raum durch Einsatz authentischer Designelemente, Gegenstände und Materialien, die die Teammitglieder inspirieren.
- Räume designen, in denen die Mitarbeiter unterschiedliche Lösungen visuell erkunden. Bspw. durch Experimentieren und Interagieren mit der integrierten Technologie.

MOTIVATION STEIGERN

Zusammenarbeit ist eine komplexe menschliche Wechselbeziehung, deren Antrieb im gegenseitigen Vertrauen liegt, besonders in einer Zeit, in der sich Teams immer weiter spezialisieren und immer komplexere Probleme lösen müssen. Die besten Teamerfolge werden erzielt, wenn sich ein Gefühl der Zugehörigkeit, Sinnhaftigkeit und Einsatzfreude einstellt – man also das Gefühl hat, ein wesentlicher Bestandteil des Teams zu sein. Der Flow in der Gruppe – von Experten „Deep Listening” (intensives Zuhören) genannt – wird zum wichtigsten Bestandteil der Teamdynamik.

Die Arbeit im Team motiviert Mitarbeiter nachhaltiger. Je mehr Kollegen zusammenarbeiten, umso mehr steigt die intrinsische Motivation, Probleme anzugehen und zu lösen. Und laut Organisationswissenschaftlern der Universität von Kalifornien ist intrinsische Motivation ein zentraler und unverzichtbarer Bestandteil kreativer Arbeit.

Erfolgreiche aktive Zusammenarbeit ist nichtnur gut für Team und Unternehmen – die Erfahrung, Ideen auszudrücken und weiterzuentwickeln, verhilft dem Einzelnen zu mehr Selbstvertrauen, Leidenschaft und Zufriedenheit im Job.

Umgebungen, die dabei unterstützen, sich völlig in die Arbeit zu vertiefen und spontane und aktive Arbeit im Team ermöglichen, führen zu mehr Engagement. Gemeinsam Ideen zu entwickeln, Daten zu analysieren und einvernehmlich Probleme zu lösen, hat einen mitreißenden Effekt. Status wird zur Nebensache und Vertrauen entsteht – dies schafft die richtige Basis aus psychologischer Sicherheit und dem Gefühl, auf einen gemeinsamen Zweck hinzuarbeiten, die es Mitarbeitern ermöglicht, beim Streben nach Innovation Risiken einzugehen.