

# Kommunikationsräume gestalten

## Woher es kommt?

Nicht erst seit der so genannten „Corona-Krise“ ist der (Büro-)Arbeitsplatz einem großen Wandel unterworfen.

Die zunehmende Verlagerung der Kommunikation in den medialen Raum oder in die Cloud, hat schon länger eine Ablösung der Arbeit von einem festen Ort befördert.

Mobiltelefone mit Flatrate erlauben das Telefonieren von überall; kleine, leistungsfähige Laptops befreien auch die IT-Infrastruktur: der Verlagerung der Arbeit in ein Café, in das Home-Office oder in den „Van“ sind kaum noch Grenzen gesetzt.

Hinzu kommen veränderte Wünsche vor allem von jüngeren Generationen, wie, wann und wo Arbeit stattfinden soll. Will man die Motivation und Energie dieser Menschen im Betrieb nutzen, muss man die Impulse ernst nehmen und zielgerichtet gestalten.

Und schließlich hat das Anwachsen von Dienstleistungen, die bereits ausschließlich „im Netz“ erbracht werden z.B. im Bereich Design, Programmierung, Überwachung etc. einen großen Impact.

Das alles sind gute Gründe, den „Arbeitsplatz Büro“ in seinem Nutzen und seiner Funktion zu überprüfen und neu zu denken.

## Hintergrund

Arbeit, so wie wir sie heute kennen, verändert sich also rasend schnell. Der Lockdown hat viele Menschen erstmalig in ein „Home-Office“ gezwungen und damit viele Fragen aufgeworfen. Fest steht: ein Zurück in Vor-Corona-Zeiten wird es nicht geben. Nach den (auch nicht immer guten Erfahrungen) im Home-Office wird man sich bewusster entscheiden, wo man arbeiten will.



Sicher ein Extrem: mittlerweile gibt es eine wachsende Gruppe von digitalen Nomaden, die z.B. in einem ausgebauten Camper-Van unterwegs ist und ausschließlich mobil arbeitet.

Eine Folge der veränderten Arbeitsorganisation: Es wird so viel kommuniziert, wie nie zuvor!

Zu den etablierten Kanälen Telefon und E-Mail sind zahlreiche weitere hinzugekommen: Slack, Trello, Whatsapp, MS Teams u.v.m. Dabei ist es wichtig, zwischen synchroner (z.B. Telefon) und asynchroner (z.B. Messaging-Dienst) Kommunikation zu unterscheiden. Als Faustregel kann gelten: Je emotionaler das Thema, desto wichtiger ist synchrone Kommunikation also z.B. via Skype; in dem Zusammenhang ist das Versenden von Voice- und/oder Video-Messages eine interessante Hybridform.

Neben der Entgrenzung der Arbeit ist es immer noch so, dass Menschen in Teams arbeiten. Oft sogar in interdisziplinären Teams, die sich Projekt bezogen organisieren, in kurzen Sprints zusammenkommen und relativ schnell wieder in neuer Zusammensetzung an anderen Aufgaben arbeiten. Face-to-Face-Kommunikation, echte Begegnungen bleiben hier für einen Teamspirit wichtig.

Man kommt also oft nicht mehr zum „Arbeiten“ in das Büro, sondern zum Austausch. Das Büro, bzw. der Ort, wo sich die Mitglieder eines Teams oder eines Unternehmens physisch treffen, ist selbst zu ein **Kommunikationstool** geworden. Hier kann

im besten Fall aus eins und eins drei werden - wenn der Raum das Unplanbare, das durch zufälliges Aufeinandertreffen nebenbei entsteht – ermöglicht und befördert: Die Frage, wie man diese **Serendipität** herstellt ist eine der wichtigsten Fragen beim Remote-Work<sup>1</sup>.

Wenn das „Büro“ nun eine andere Bedeutung hat, muss es auch in seiner Gestaltung verändert werden. Es muss vielmehr als vorher als Kommunikationsraum gedacht werden.

Es muss Antworten geben können für die Menschen, die sich morgens entscheiden können: gehe ich in das Büro oder bleibe ich zuhause oder im Co-Working-Space. Welches Erleben bietet mir mein Arbeitsplatz? Bietet er mir einen Rückzugsort, weil ich zuhause nicht fokussiert und konzentriert arbeiten kann oder einen Ort der Gemeinschaft? Finde ich eine Vielfalt an Angeboten vor wie z.B. Entspannungsoasen (z.B. mit Holz ausgekleidete Räume), hellere, dunklere, kühlere oder wärmere Räume, die mich je nach Arbeitsphase (kreativ, lernen, kommunizieren etc.) unterstützen? Das Büro der Zukunft wird nicht nur hochdigital, hochkommunikativ, sondern auch hochindividuell sein. Licht, Temperatur, Gerüche, Farbgebung werden sich individuell konfigurieren lassen und Wissensarbeiter\*innen optimal unterstützen.

Diese Handlungsempfehlung ist eine Hilfestellung, die eigene Arbeitsumgebung zu reflektieren und mit ein paar einfachen Mitteln zu verbessern über die Zukunft des Arbeitsplatzes nachzudenken. Sie richtet sich in erster Linie an die „Enabler“ und „Beweger\*innen“ in einem Unternehmen.

### Wann setzt du es ein?

Gute Kommunikation ist zentraler Faktor und überlebenswichtig in der modernen Arbeitswelt. Gestaltete Kommunikationsräume braucht ihr,...

- wenn ihr in Projektstrukturen zusammenarbeitet.
- wenn ihr an komplexen Prozessen arbeitet.
- wenn ihr in multidisziplinären Teams arbeitet.
- wenn ihr oft remote arbeitet, bei Kunden, im Home-Office oder von unterwegs.
- wenn ihr die Kommunikation im Unternehmen generell befördern und verbessern wollt, um Synergien schneller zu erkennen und besser zu nutzen.
- wenn ihr euch von einer „wissenden“ zu einer „lernenden“ Organisation entwickeln wollt.

### Worum es geht...

Zentraler Punkt ist, ein anderes Verständnis für das Lebens- und Arbeitssystem „Büro“ oder „Firma“ zu gewinnen.

Durch eine Stärkung der synchronen Kommunikation kann die Zusammenarbeit verbessert werden.

### Was ein Kommunikationsraum **nicht** ist

Ein Kommunikationsraum ist ...

- kein Selbstzweck, der Raum steht im Dienst der Produktivität.
- keine Ecke mit einer Tischtennisplatte oder einem Kicker...oder einer Ecke mit frischem Obst (auch wenn es manchmal hilft).
- kein Selbstläufer: damit er funktioniert braucht es Regeln, eine Kultur und Menschen, die sie pflegen, mittragen und weiterentwickeln.
- kein Patentrezept, sondern muss je nach Unternehmenskultur gestaltet werden (s.o.).

<sup>1</sup> Remote-Work wird als Synonym für „Home-Office“ verwendet. Die Bezeichnung Home-Office ist nur im deutschen Sprachraum üblich.

## Umsetzung

Wenn du glaubst, dass dir und deinem Team ein gestaltetes Kommunikationssetting weiterhelfen könnte:

- Sprich dein Team an.
- Sprich deine Vorgesetzten an.
- Erkläre das Vorhaben.
- Suche nach Beispielen.
- Fange einfach an!

## Wie mache ich das?

- Geht mit offenen Augen durch euer Unternehmen und achtet auf die Rolle des Raumes. (Bsp.: Wenn du siehst, dass in jedem Büro eine Kaffeemaschine steht und die Türen meistens zu sind, weißt du, dass es hier in Sachen Kommunikationskultur Luft nach oben gibt.)
- Analysiere die bestehende Situation.
  - Wo sind jetzt die kommunikativen Hot Spots?
  - Wo triffst du zufällig auf Kolleg\*innen und wo entstehen interessante Gespräche?
- Sprich mit deinen Kolleg\*innen, frag' sie nach Ihren Wünschen und Ideen.
- Hier geht es oft auch um Geld:
  - Evtl. müssen bauliche Veränderungen durchgeführt werden: prüft, ob es ein Budget dafür gibt, ggf. im Rahmen von Renovierungsarbeiten o.ä., sorgt dafür, dass jemand bei den entsprechenden Meetings dabei ist, der eure Ideen einbringen kann.
  - Wahrscheinlich müssen Möbel etc. angeschafft werden: auch hier solltet ihr Vertreter\*innen bestimmen, die sich mit der Idee von Kommunikationsräumen an den Besprechungen beteiligen.

- Sprecht mit anderen Unternehmen darüber, welche Lösungen sie gefunden haben (vgl. tool #2).
- Schaut euch Coworking-Spaces an, die es mittlerweile fast überall gibt.

## Organisator/Organisatorin - Rolle

Wenn du die Arbeitsumgebung für dein Team verändern willst, brauchst du einen langen Atem. Als Enabler dieses Veränderungsprozesses...

- sammelst du Ideen und Wünsche zum Arbeitsumfeld in deinem Betrieb.
- suchst Mitstreiter\*innen
- verabredest nächste Schritte gemeinsam.
- gehst du in den Austausch mit der Geschäftsführung und bereitest den Boden für den Veränderungsprozess.
- sammelst du Beispiele und machst Vorschläge, wie es aussehen könnte.
- gehst du mit gutem Beispiel voran und motivierst zum Mitmachen und zur aktiven Nutzung neuer Rauminstallation.
- achtest du auf die Bemerkungen deiner Kolleg\*innen und erklärst die Hintergründe.
- übernimmst du Verantwortung z.B. für Blumen oder die Anordnung von Raumelementen.

## Der Nutzen:

- Die Veränderung der Arbeitsumgebung soll sich in erster Linie positiv auf die Kommunikation auswirken und dadurch Synergien herstellen.
- Zudem fördert die Gestaltung der Räume das Wohlbefinden der Mitarbeiter\*innen.
- Die Arbeitsumgebung hat einen großen Einfluss auf das psychische Sicherheitsgefühl; ein zentraler Faktor vor allem bei hoch produktiven Teams.
- Für eine Besprechung geht man auch heute schon in einen

Besprechungsraum: die funktionale Differenzierung von Räumen erlaubt nun viel besser, sich auf die unterschiedlichen Aspekte – Dialog, Einzel- oder Teamarbeit einzulassen (Telefonieren, Konzepte oder Angebote erstellen, Kundengespräche, o.ä.)

- Arbeiten bedeutet immer auch Lernen (vgl. Tool 2)
- Methoden wie Design Thinking fordern andere Räume als Voraussetzung für kreative Prozesse.
- Man erfährt sich als Teil eines größeren Ganzen, man hat das Gefühl, gemeinsam etwas voranzubringen.

*„Arbeit“ ist überall*

*Der Raum ist ein Lehrer*

*Kommunikation braucht Struktur*

#### Tipps:

- Es kommt darauf an, Menschen in Bewegung zu bringen.
  - Leitgedanke: Schafft Offenheit und Transparenz.
  - Leitgedanke: Schafft einen Marktplatz, einen Ort mit Café-Atmosphäre an dem man sich gerne aufhält.
  - Geht voran und nutzt die Angebote selbst intensiv.
  - Installiert Info-Boards.
  - Pflanzen sorgen für ein angenehmes Raumgefühl.
  - Leitgedanke: Sichtbar machen von Menschen und ihren Qualitäten.
  - Unregelmäßigkeiten schaffen, z.B. durch geschickte Anordnung von Schreibtischen und Trennelementen in unterschiedlichen Formen und Höhen.
  - Neu kombinieren: Beobachtet, was funktioniert und woran ihr euch stört: vielleicht könnt ihr in regelmäßigen Abständen etwas ändern.
- Achtet darauf, dass man auch in großen Räumen eine Übersicht bekommt.
  - Gibt es eine clean-desk-Policy? Dann sind der Personalisierung des eigenen Arbeitsbereichs Grenzen gesetzt.
  - Als zentrale Gestaltungselemente funktionieren:
    - Regale, vor allem, wenn sie nicht massiv sind, sondern etwas blickdurchlässig sind,
    - Pflanzen, z.B. auch an Wänden
    - Beleuchtung: achtet darauf, dass es keine dunklen Ecken gibt und der Raum ausgewogen beleuchtet ist. D.h. nicht, dass überall bürotypische Neonbeleuchtung angebracht ist, im Gegenteil! Schafft Atmosphäre!
  - Schafft ein Angebot an Getränken und Snacks.
  - Schafft Anlässe um gemeinsam den Raum zu bespielen: einmal in der Woche ein gemeinsames Essen oder Frühstück oder feiert gemeinsam Projektabschlüsse.
  - Eine Teeküche ist zu klein, um sich dort wirklich zu treffen. Sucht nach Möglichkeiten, Teeküchen oder Aufenthaltsräume zusammenzulegen und **einen** großen Raum zu schaffen.
  - Sucht die Knotenpunkte in eurem Unternehmen, an denen sich möglichst viele Wege kreuzen und platziert dort Aufenthaltsmöglichkeiten.
  - Wichtig: Achtet auf die soziale Akzeptanz! Bei der Einrichtung von *chill-and-work-Areas* braucht es Begleitung. Wer sich kritische Kommentare anhören muss, man würde schon wieder beim „Kaffeeklatsch“ sitzen, wird die Möglichkeit nicht nutzen. Wer sich hinter seiner geschlossenen Tür versteckt, wird vielleicht länger brauchen, sich mit der neuen Situation anzufreunden. Gebt den unterschiedlichen Bedürfnissen Raum und schafft Angebote.

- Achtet darauf, dass auch der Café-Bereich als Arbeitsraum definiert ist: also Strom u. WLAN hat, ggf. Whiteboard/Flipchart und Beamer zur Verfügung stehen.
- Denkt daran: Anfangen ist besser als ewig zu planen! Vielleicht tun es auch erstmal drei Papphocker und ein Flipchart! Oder ein günstiges IKEA-Sofa...Let's go!

#### Literaturtipp:

- New Workspace Playbook. Das unverzichtbare Praxisbuch für neues Arbeiten in neuen Räumen, Dark Horse Innovation, Hamburg, 2018

#### Kontakt und Information:

[www.bnw.de/ManKom](http://www.bnw.de/ManKom)

Bildungswerk der Niedersächsischen  
Wirtschaft gemeinnützige GmbH  
Damm 35, 26135 Oldenburg

Peter Grünheid/Jannike Bohlen

