

OrganisationsEntwicklung

Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management

2

16

Raum für Wandel

Physische Bedingungen für Change

Faszination Büro

Die geheime Geschichte des Arbeitsplatzes

Transformatives Raumdesign

Der Mensch im Mittelpunkt

Veränderung³

Mehr als Tapeten kleben

Territorialität

Mensch und Raum – eine wunderbare Freundschaft

Fossil oder Zukunftstool

Sind Mitarbeitergespräche noch zeitgemäß?



Lebensraum Organisation

Wir erleben es jeden Morgen aufs Neue: Der Gang ins Büro stimmt uns auf den Tag ein. Freundliches Grüßen, Kaffeegeruch, erste Themen landen auf dem Schreibtisch. Arbeitsplätze sind in vielerlei Hinsicht ein Stück Heimat. Die räumliche Umgebung kann uns inspirieren, Schutz und Sicherheit geben. Menschen bewegen sich in Räumen, beleben diese und gestalten sie. Der Raum definiert den Mensch – und umgekehrt.

Räume prägen das Erleben und Verhalten von Menschen in der Organisation. Und doch spielt die Raumdimension in der Organisationsentwicklung bislang eine eher untergeordnete Rolle. In der Arbeitswelt war das Büro über Jahrzehnte hinweg zentraler Ort individueller Wertschöpfung. Gegenwärtig findet jedoch eine radikale Veränderung tradierter Raum- und Territorialkonzepte statt. Menschen sitzen kollektiv mit Laptop und Latte in den Kaffeehäusern dieser Welt und sind produktiv. Das Büro ist mobil geworden. Eine Tendenz, die sich nicht zuletzt mit Hilfe technischer Entwicklungen weiter festigen wird.

Was also tun? Büros abschaffen? Moment mal – werden wir alle demnächst zu heimatlosen Büronomaden? Baut sich jetzt jeder einen eigenen «Google Campus»?

Mit dieser Ausgabe der OrganisationsEntwicklung gehen wir der Frage nach, welchen Beitrag der physische Raum zum Wandel leisten kann. Wie gelingt es, Raum- und Arbeitskontexte zu schaffen, die Organisation, Kultur und Mensch in Einklang bringen und zugleich zur Wertschöpfung der Organisation beitragen?

Mit Nikil Saval werfen wir zuerst einen Blick in die Geschichte des Büros, die uns deutlich macht, wie radikal sich Arbeitsumfelder in den letzten 50 Jahren verändert haben. Wir sprechen mit Menschen wie Matthias Knott, der neue Arbeits-

kontexte gestaltet, eingeführt und erlebt hat. Gemeinsam mit Anja Osswald und Lutz Engelke schauen wir auf die Rahmenbedingungen kluger räumlicher Gestaltung und fragen, inwieweit Räume Innovationsvermögen und Arbeitsleistung von Menschen beeinflussen können. Und besonders spannend: Wie sich mit der zunehmenden Virtualisierung der Arbeit das Bedürfnis nach der räumliche Zugehörigkeit verändert.

Außerhalb unseres Themenschwerpunkts hinterfragen wir weiter: Sind Mitarbeitergespräche noch zeitgemäß? Was versteht man unter agiler Führung? Wie mobilisiert man Mitarbeiter und Führungskräfte im Veränderungsprozess? Und in unserer Fallklinik erfahren wir von Katrin Dunker und Steffi Schneider, wie in einem Technologieunternehmen der Wandel des Geschäftsmodelles zum Kulturwandel der gesamten Organisation führte.

Wenn Sie morgen früh ins Büro gehen, in der Bahn oder dem Kaffeehaus um die Ecke an Ihrem Laptop sitzen, spüren Sie doch mal nach: Was macht der Raum mit Ihnen? Sind Sie wirklich produktiv? Oder wären Sie vielleicht lieber ganz woanders (und warum)?

Wir hoffen, Sie mit dieser Ausgabe unserer Zeitschrift für Ihre ganz persönliche Standortbestimmung in Sachen Arbeitsumgebung zu inspirieren!

Herzlichst,

Oliver Haas

Themenschwerpunkt

Raum für Wandel

Physische Bedingungen für Change

- 4 Faszination Büro
- 10 Design Works!
- 18 Veränderung³
- 25 Sie werden anders arbeiten!
- 32 Arbeitsplatzgestaltung: Der Mensch im Mittelpunkt
- 38 ...völlig losgelöst von der Materie
- 44 Zusammen allein
- 46 Das Büro in der Wolke

Gespräch

- 4 N. Saval & O. Haas
Faszination Büro. Die geheime Geschichte des Arbeitsplatzes
Veränderung eines Arbeitsbiotops: Ein Gespräch mit Nikil Saval über Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft von Büro-Umgebungen.
- 18 M. Knott & O. Haas
Veränderung³. Im Gespräch mit Matthias Knott, Director Human Resources der Swiss Re Europe S.A.
Ein Wandel des Arbeitskontextes umfasst weit mehr, als die Neugestaltung von Räumen. Damit ein solches Vorhaben für die Organisation stimmig ist, gilt es wichtige Punkte zu beachten.
- 32 C. Durst, S. Hierlinger & O. Haas
Arbeitsplatzgestaltung: Der Mensch im Mittelpunkt. Ein Dialog über die Rolle des Designers bei transformativen organisationalen Veränderungen
Kreativer Kopf, technischer Experte, Vermittler, Psychiater und Futurist – bei der Gestaltung von Arbeitsumgebungen muss ein Designer viele Hüte tragen.

Erfahrung Bildergalerie

- 9, Steelcase
- 17, **Alles so schön bunt hier.**
- 37 **Bilder aus der Praxis**
Eine Bildergalerie zur konkreten Umsetzung neuer Arbeitswelten.
- 10 A. Osswald & L. Engelke
Design Works! Sieben Thesen zum Verhältnis von Raum und Innovation
Die Wissensgesellschaft hat neue Anforderungen an Arbeitsumgebungen. Wer kreativ sein will, muss das passende Ambiente für seine Aufgabe finden.
- 25 M. Maile
Sie werden anders arbeiten! Wie mit einem passenden Change Konzept der Übergang in eine neue Arbeitskultur gelingt
Die Umsetzung von Open Space & Co. macht vielen Organisationen Schwierigkeiten. Wie in jeder Veränderungen gilt es auch hier, den Übergang in die neue Arbeitswelt aktiv zu gestalten.
- 38 V. Bader, S. Kaiser & A. Kozica
...völlig losgelöst von der Materie. Wie sich organisationale Identität und Wandel in virtuellen Welten gestalten lassen
Organisationen sind immer mehr gefragt, auch digitale Arbeitsumgebungen bewusst zu formen.
- 46 H. Nauheimer
Das Büro in der Wolke
Ort und Art der (Zusammen-)Arbeit wandeln sich gravierend – der Siegeszug des virtuellen Büros ist nicht mehr aufzuhalten.
- 82 S. Werther & R. Woschée
Feedbackinstrumente in Change Prozessen. Sind Mitarbeiterbefragungen noch zeitgemäß?
Befragungsbasierte Feedbackinstrumente werden zunehmend hinterfragt. Doch es gibt Zukunftsszenarien für deren wirkungsvollen und innovativen Einsatz.

Reflexion

- 88 J. Scheib, J. Haverbier & D. Weßels
Netzwerke – Gold unserer Zeit. Vernetzungsförderung als Managementaufgabe
Netzwerke dienen nicht nur dem beruflichen Vorankommen, sie sind auch ein wichtiger Faktor für den Organisationserfolg.

- 44 O. Haas
Zusammen allein. Ein Besuch im Coworking Space
Leise klappern Tastaturen, im Hintergrund zischt die Kaffeemaschine. Hochkonzentriert arbeiten wildfremde Menschen in einem Raum zusammen. Willkommen in der Coworking-Welt.

- 54 B. Schwinge, C.-B. Pakleppa & W. Sutterlüti
Der Common Ground-Prozess. Ein integrativer Ansatz zur gemeinsamen Gestaltung von Arbeitskultur
Beim Wälzlagerkonzern SKF lernen Führungskräfte seit einigen Jahren wie sie eine gemeinsame Basis der Arbeitskultur, den sogenannten Common Ground, schaffen.

- 62 M. Moser
Mobilisierung von Führungskräften und Mitarbeitern in Change Projekten
Organisationskonzepte werden rational geplant und wirtschaftlich kalkuliert. Ein gelungenes Change Management berücksichtigt neben ökonomischen Aspekten auch die psychosoziale Seite der Veränderung.

Basiswissen

- 69 K. Freitag & M. Freitag
Was versteht man unter agiler Führung?
Beweglich, lebhaft, flink und wendig sollen Organisationen sein, um in der VUCA-Welt zu bestehen. Die neue Zauberformel lautet: Agilität.

Einblick

- 60 Martin J. Eppler
Raum Himmel und Hölle
Mit guten Ideen und einer gehörigen Portion Mut werden aus Arbeitsräumen Orte der Begegnung und höhere Sphären von Produktivität und Innovation.

Falklinik

- 74 K. Dunker & S. Schneider
umDENKEN statt Stillstand. Kultureller Wandel bei Globalfoundries Dresden
Als sich beim Wechsel des Geschäftsmodells Produktionskrisen häuften, beschloss das Hochtechnologieunternehmen, den Wandel in einer neuen Unternehmenskultur zu verankern.

Werkzeugkiste

- 92 P. Hofer
47. Crowdsourcing – die Weisheit der Vielen
Mit der Mobilisierung der Crowd können Organisationen die Gestaltungskraft großer Gruppen für ihre Vorhaben wirksam und wertschöpfend einsetzen.

Klassiker

- 98 A. Kieser
Klassiker der Organisationsforschung (20): Frederick Winslow Taylor
Erfinder des wissenschaftlichen Experiments in der Managementlehre, der dem Managementwissen damit Methode hinzufügte.

Service

- 102 Perspektiven
109 Bücher/Neuerscheinungen
118 Impressum
119 Inserate
122 Veranstaltungen
124 Kolumne Ortmanns Ordnung:
Über das Driften

Anregungen zu dieser Ausgabe?
Wir freuen uns auf den Dialog!
zoe.leserfeedback@fachmedien.de