

Vortrag Dr. Bernhard Kallup im Rahmen der Veranstaltungsreihe „Arbeiten wie die Kinder“ im Frühjahr 2005

Willkommen im Place 2.5 – in der neuen emotionalen Kultur des Büros.

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich möchte Sie heute entführen – an einen Ort, der Ihnen noch unbekannt ist, aber von Anfang an vertraut vorkommen wird.

Ich freue mich sehr, dass Sie sich heute auf den Weg zu uns gemacht haben und ich bin davon überzeugt, dass wir Ihrem persönlichen Weg heute Abend zumindest eine alternative Richtung weisen können.

Unsere Passion ist das Einrichten von Büroarbeitsplätzen. Wir gestalten Arbeitsplätze, die für rund 16 Millionen Arbeitnehmer in Deutschland zum ganz normalen Arbeitsalltag gehören, in unserem Wirtschaftssystem unerlässlich sind und für viele von uns die temporäre Heimat unserer „besten Jahre“ bedeuten.

Nichts ist beständiger als der Wandel. Administrative Aufgaben haben sich im letzten Jahrhundert nicht wesentlich verändert, geändert aber haben sich die technischen Hilfsmittel, die Funktionalität und die Materialien, die uns der so genannte Fortschritt gebracht hat. Wir leben in einer Welt des Produzierens, des Kaufens und des Verkaufens, und die Maßstäbe dieses Mechanismus haben sich schleichend und fast unmerklich verändert.

Auf der Suche nach persönlichem Glück ist jeder von uns auf sich allein gestellt und die Möglichkeiten der persönlichen Entfaltung sind größer, demokratischer und freier denn je. Der Markt – bestimmt von Angebot und Nachfrage – regelt unser existenzielles Potential. Ein schier unermesslicher Spielraum mit allen Facetten, die die Welt und das Leben zu bieten haben.

Stellen wir uns aber diese Frage:

Was ist geblieben von unserer heilen Welt?

Es ist nichts geblieben von dem, was unsere Existenz geregelt und gesichert hat.

Die ungeheure Dynamik des gesellschaftlichen Umbaus zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft hat alle Lebenskonten flexibilisiert.

Aus einem Lebenspartner wurden seriell oder parallel viele.

Kinder verteilen sich auf mehrere Väter und Mütter und werden neu aufgehoben in Patchwork-Families.

Die Lebensstellung wurde abgelöst durch Job-Hopping nach oben wie nach unten – national, paneuropäisch, global.

Die neue Regel heißt, dass es keine Regeln mehr gibt.

Alles ist atomisiert und treibt bald auseinander, bald aufeinander in der Suche nach Orientierung und Kontinuität.

Und diese Entwicklung findet statt. Sie abzulehnen verrät den Nostalgiker.

Sie euphorisch zu begrüßen den Glücksritter, der zu jeder Zeit des Wandels die jeweils herrschende Unübersichtlichkeit für sich auszunutzen wusste.

Diese Entwicklung findet statt. Und wir tun gut daran, sie in den Bereichen zu beleuchten, die unser menschliches und gesellschaftliches Koordinatensystem bestimmen: in unserem Zuhause und an unserem Arbeitsplatz.

Zukunftsforscher wie Prof. Peter Wippermann vom Trendbüro in Hamburg stellen fest:

Unser Zuhause hat sich verändert.

Unser Arbeitsplatz hat sich verändert.

Nur die Orte unserer Vergnügungen sind geblieben.

Aber ganz offensichtlich stärker strapaziert, wenn wir dem Stichwort „Fun-Gesellschaft“ Glauben schenken wollen.

Warum wird es wichtig, von Event zu Event zu steigen oder aus jeder Selbstverständlichkeit menschlichen Tuns einen Event zu machen?

Es wird wichtig, weil unsere Erlebnisdimensionen in unserem Zuhause oder an unserem Arbeitsplatz gefährdet, eingeschränkt oder gar nicht mehr vorhanden ist.

Nur ist die Aufwärtsbewegung der Ekstasen und Exzesse endlich. Und allenthalben sehen wir die Gegenbewegung zur Entschleunigung, zu bewusstem Genuss und zu sinnhafter Vergnügung.

Ob verschwenderisch oder erlebniskonzentriert: die Orte unserer Vergnügungen haben eine kompensatorische Funktion für unser privates und unser arbeitendes Leben.

Das ist nicht neu: Panem et circenses – Brot und Spiele – gab es zu jeder Zeit.

Neu aber ist die Gefährdung unseres privaten Lebens.

Der First Place

Soziologen bezeichnen das Zuhause als „First Place“. Und wir haben festgestellt, dass dieser „First Place“ sich in einer Wandlung befindet, die ein emotionales Aufgehobensein zunehmend erschwert.

Die Bedeutung der Familie als Fixpunkt unserer Existenz nimmt ab. Der immer stärker werdende Zwang zur Flexibilität und zur Mobilität zerreißt die Familien. In deutschen Großstädten sind bereits über 50 % der Haushalte Single-Haushalte.

Wochenendbeziehungen sind das eine, der Wegfall der unterstützenden Großelterngeneration ist das andere.

Dazu kommt der Faktor, dass sich viele Frauen seit gut einem Vierteljahrhundert nicht länger auf ihre tradierte Funktion als Hüterin der Familie reduzieren lassen und die Unvereinbarkeit von Karriere und Familie damit quittieren, dass sie keine Familie mehr gründen.

Die demographische Ernte werden wir in den nächsten Jahren einfahren.

Denken Sie an das Buch von Frank Schirrmacher: „Das Methusalemkomplott“.

Und noch ein weiterer Faktor zerstört unser privates Leben: der Transfer der Regeln des Warenmarktes auf den Menschenmarkt.

Ist die Ware Mensch nicht mehr knackig, frisch und ganz so wie es Hollywood oder jedes beliebige Zeitschriftencover vorgaukeln, wird sie ersetzt.

Wir haben es heutzutage nicht mehr mit der experimentierfreudigen Libertinage der 70er Jahre zu tun, sondern mit einem Humankonsum, der knallharten Marktgesetzen gehorcht.

War das Zuhause im 20. Jahrhundert noch der emotionale Gegenpol zur weitgehend standardisierten Arbeit der Industriegesellschaft und ihren entsprechenden Verwaltungen und Behörden, so ist das Zuhause im 21. Jahrhundert emotional entkernt. Dafür aber perfekt mit allen Medien bestückt, die die emotionale Versorgung aus zweiter Hand garantieren.

Der Second Place

Der „Second Place“ ist unser Arbeitsplatz. Und auch dieser unterliegt gravierenden Veränderungen.

Zum einen muss der Arbeitsplatz nun eine kompensatorische Funktion übernehmen, um die emotionale Leere des privaten Raums ausgleichen zu können.

Zum anderen sind die modernen Arbeitsweisen zu berücksichtigen, die die Gleichzeitigkeit von Kommunikation, Interaktion und Konzentration ermöglichen und zulassen müssen.

Bevor wir nun die neuen Anforderungen an den Arbeitsplatz diskutieren, lassen Sie mich noch ein Streiflicht auf den „Third Place“ werfen.

Der Third Place

Als „Third Places“ bezeichnen die Soziologen alle Orte, an denen wir uns emotional anreichern können.

Diese Orte sind hochgradig individuell und für die jeweilige Existenz essenziell.

Dies können z. B. Stadien, Konzerthallen, Clubs und Szenetempel sein.

Diese Orte können aber auch ein Wald, das Hochgebirge, das Meer oder ein See sein.

Es sind ebenso Orte, an denen wir im Konsum des Erlebens Negatives verdrängen oder in der Konzentration auf das Erleben das Negative verarbeiten können. Es sind unsere Orte des Wohlbefindens.

Es sind Orte des gemeinsamen Vergnügens, Orte der individuellen Entspannung und Regeneration.

Diese „Third Places“ sind immer da. Und sie werden von jedem Menschen individuell in Anspruch genommen. Die emotionale Entkernung des First Place weist den „Third Places“, wie die Eventkultur unüberseh- und unüberhörbar belegt, eine neue Dimension zu.

Der Second Place

Zurück nun zu unserem Arbeitsplatz, dem „Second Place“.

Die neuen Anforderungen sind von rationaler und emotionaler Natur.

Wie müssen Büroinrichter und Raumplaner auf die modernen Arbeitsweisen reagieren? Was bedeuten moderne Nomaden, territoriale und exterritoriale Arbeitsprozesse für den „Second Place“? Was verlangt der permanente Wechsel von Teamarbeit und Individualarbeit von unseren Büros?

Das alles verlangt nichts anderes als größtmögliche Flexibilität.

Rein rational kann standardisierten Arbeitsprozessen auch mit standardisierten Einrichtungslösungen entsprochen werden. Innovative Arbeit aber lässt sich nicht standardisieren. Sie mischt Experten in Teams. Je nach Aufgabe formieren sich neue Teams. Individuelle Konzentrationen und kommunikativer Austausch wechseln ständig. Feste Arbeitsplätze treffen auf variable. Rückzugsmöglichkeiten treffen auf Kommunikationszentren und Interaktionsarenen.

Das alles ist rational plan- und gestaltbar. Und je nach gewähltem Parameter – ob Flächenökonomie, Design, Funktion oder Ergonomie – auch überzeugend umzusetzen.

Das alles ist machbar. Und das alles ist zugleich vollendet doch nur „halb“.

Wer nur das Rationale sieht, wird einen perfekten „Second Place“ planen und einrichten. Und damit weit hinter dem zurückbleiben, was möglich und was nötig ist.

Möglich und notwendig ist die Entwicklung eines Place 2.5. Was verstehen wir darunter?

Der Place 2.5 ist ein perfekter „Second Place“, der sich wie ein Third Place „anfühlt“.

Ein menschlich inspirierender und emotional stimulierender Place 2.5 bietet das perfekt rationale Büro – ökonomisch, ästhetisch, funktional, ergonomisch – und bereichert diese Perfektion um Erlebnisdimensionen aus den „Third Places“.

Der Place 2.5 verwandelt den Arbeitsraum in einen Lebensraum.

Der Place 2.5 schafft ein emotionales Aufgehobensein am Arbeitsplatz und damit Identifikation mit der Arbeit und dem Unternehmen.

Der Place 2.5 antwortet der Atomisierung unserer Gesellschaft und vieler Arbeitsprozesse mit einem ganzheitlichen Gegenentwurf.

Experten schaffen Partikel. Generalisten Neues.

Der Place 2.5 ist die Initiierung einer neuen und emotionalen Kultur des Büros. Ein umfassendes Einrichtungskonzept, das die Kategorien der Experten überwölbt mit einem ganzheitlichen Anspruch und einer ganzheitlichen Lösung.

Der Place 2.5 verlangt einen Generalisten, der die Disziplinen der Planung, der Funktion und des Designs nicht länger als Selbstzweck der Experten sieht, sondern relevant macht für den Menschen und das Unternehmen.

Sie mögen nun einwenden: Wie können wir unseren vom Controlling getriebenen Kollegen eine emotionale Kultur vermitteln? Wie können wir die argumentativen Konventionen rein ökonomischer Betrachtungsweisen durchbrechen? Haben Soft Facts denn überhaupt eine Chance?

Ich möchte es Ihnen sagen: Soft Facts haben eine Chance, wenn wir erkennen, dass Soft Facts in Wirklichkeit Hard Facts sind.

Und Hard Facts liefert uns die Gallup Organization mit ihren für 2004 erhobenen Daten aus dem Engagement Index Deutschland.

Von 100 Arbeitnehmern haben:

13 % eine hohe emotionale Bindung an das Unternehmen. Sie sind die Leistungsträger. Sie sind loyal und empfinden ihre Arbeit als gut und befriedigend.

69 % haben eine geringe emotionale Bindung und leisten Dienst nach Vorschrift.

18 % haben keine emotionale Bindung und eine negative Einstellung zu ihrer Arbeit und ihrem Arbeitgeber.

Zusammen gefasst heißt dies, dass 87%, also fast neun von zehn Arbeitnehmern, keine emotionale Bindung zu ihrem Job haben und sich gegenüber ihrem Arbeitgeber nicht verpflichtet fühlen. Der gesamtwirtschaftliche Schaden bewegt sich in Milliardenhöhe. Geschürt von Standort-Deutschland-Diskussionen und Veränderungen durch Hartz IV und die EU-Osterweiterung ein erstaunlich düsteres Bild, nicht wahr?

Die Probleme sind jedoch weitestgehend in den Unternehmen zu suchen und sind somit „hausgemacht“. Als Hauptgrund für das hohe Maß an Indifferenz und Frustration wird schlechter Führungsstil genannt. Es mangelt an Anerkennung und Lob für gute Arbeit, also an relativ einfachen Motivationsfaktoren. Als zweiter Grund wird die schlechte Gestaltung und Ausstattung der Arbeitsplätze bzw. des Arbeitsumfeldes genannt. Wird dieses vernachlässigt, kann bei den Mitarbeitern keine hohe emotionale Bindung zustande kommen.

Eine weitere Studie sagt, dass allein Deutschland von rund 16,3 Millionen Arbeitsplätzen 4,8 Millionen, d. h. 30 % noch nicht einmal den EU-Richtlinien für Büroarbeitsplätze entsprechen.

Wenn wir bedenken, dass der Personalaufwand in vielen Unternehmen den höchsten Kostenfaktor darstellt, aber gleichzeitig nur knapp 1% aller Investitionen in Büroeinrichtungen fließen, lässt sich schnell nachvollziehen, welche große, aber auch preiswerte Chance sich bietet, indem in die Gestaltung dieser Arbeitsplätze investiert wird.

Mit relativ geringen Kosten bietet sich die Chance, zumindest einen Teil der 69% der Mitarbeiter, die Dienst nach Vorschrift verrichten, zu loyalen und motivierten Leistungsträgern zu machen.

Wie kleinteilig wollen wir argumentieren, wenn nur noch an kleinsten Design- oder Funktionsschraubchen gedreht werden kann?

Wie souverän können wir argumentieren, wenn wir eine neue emotionale Kultur planen und umsetzen können! Vor dem Horizont knapper Budgets bekommen die durch die Gallup Organization ermittelten Zahlen eine ganz andere Dringlichkeit.

Der Neurologe Prof. Ernst Pöppel von der Ludwig-Maximilian-Universität in München hat das Fühlen von Heimat als unumstößliche Grundvoraussetzung für engagierte Mitarbeiter herausgefunden.

Stützen wir zukünftig die Identifikation des Arbeitnehmers mit seinem Unternehmen, indem wir ihn emotional beheimaten. Zu seinem Wohle. Zum unternehmerischen Wohle. Und auch zu Ihrem, meine Damen und Herren.

Denn hier ist eine neue Geschichte, die neue Argumente ermöglicht. Nicht länger klein und halb, sondern groß und ganz.

Der Place 2.5 ist die Zukunft. Und die Vorzeichen sind unübersehbar.

Ob das Motto nun heißt: Living at work oder völlig neue Produktgruppen und Produktsysteme in diese Richtung weisen. Als Planer, Einrichter und Entscheider stehen wir vor der Wahl, ob wir die Atomisierung mit Partikularlösungen befeuern oder das Puzzle zusammenfügen zu einer neuen und emotionalen Kultur des Büros.

Es ist Ihre Chance!

Wie sieht dieser Place 2.5 aus?

Wie sieht dieser Place 2.5 aus, werden Sie sich jetzt fragen.

Schon seit Jahren haben wir bei Sedus und Gesika daran gearbeitet – nur war es uns selbst noch nicht bewusst. Was durch Marktforschung gestützt oder sogar aus reiner Intuition entwickelt wurde, waren die ersten Vorboten für neue Einrichtungs- und Arbeitskonzepte. Und es war letztendlich der unverrückbare Wunsch, endlich ganze Büros einrichten zu können, der diese beiden Marken zusammenbrachte.

Erinnern Sie sich: Mit der Entwicklung des Sedus open up reagierten wir auf ein ganz profanes Bedürfnis unserer Kunden: Sie wollen in lümmelnder Haltung am PC arbeiten. Als wir den Rückenlehnenöffnungswinkel bis auf 45 Grad vergrößerten, ahnten wir selbst noch nicht, wie erfolgreich dieses neue Konzept werden wird. Der dynamisch-erfrischende Arbeitsprozess in sitzender, stehender und liegender Haltung brachte aber noch einen ganz neuen Aspekt: Das Schlafen im Büro wurde in vielen Unternehmen hoffähig gemacht und langsam etabliert sich die Siesta auch im nordeuropäischen Raum. Der kurze Büroschlaf, auf Neudeutsch „Power-Nap“ genannt, ist der Transfer von Erholung und Regeneration auf die rationalen Riten der Arbeitswelt – und ein Place 2.5 par excellence.

Doch der Place 2.5 ist noch vielmehr. Ganzheitliche Bürokonzepte müssen alle Sinne berühren und stimulieren. Denken Sie an haptische Erlebnisse, an Klänge, an Gerüche, denken Sie an die Wirkung von changierendem Licht, so wie wir es mit der Leuchtwange zena realisiert haben.

Denken Sie an Kommunikation, an Interaktion, an die Entfesselung des kreativen Potentials ihrer Mitarbeiter. Und schon sind wir dem Place 2.5 wieder ein Stück näher gekommen und nun beim eigentlichen Thema und bei dem Motto des heutigen Abends: Arbeiten wie die Kinder!

An dieser Stelle möchte ich Herrn Professor Winfried Panse von der Fachhochschule Köln ganz herzlich willkommen heißen, der uns als Soziologe und Arbeitswissenschaftler eindrucksvoll untermauern wird, was hinter diesem Konzept, dieser Idee wirklich steckt.

Und diese Idee ist eine ganz einfache: Überdenken Sie Ihre bisherigen Einrichtungskonzepte in Form von Kombi- oder Großraumbüros. Seien Sie mutig und bringen Sie Einzelkämpfer und Experten an einen großen Tisch zusammen und Sie werden folgendes feststellen: Wenn diese Mitarbeiter erfahren haben, dass der Kollege gegenüber oder nebenan etwas kann, was er selbst nicht kann, wenn diese Kollegen mehr zu bieten haben, als ihr Fachwissen und sich das Ganze teamorientiert und dynamisch entwickelt, stellen Sie fest, wie sich Prozesse verkürzen und Ergebnisse verbessern. Und dies ist die große Chance, Wettbewerbsvorteile zu erlangen und auszubauen.

Stellen Sie alles Bisherige in Frage und machen Sie sich frei von normierten Arbeitsprozessen und festgefahrenen Organisationsstrukturen.

Lassen Sie sich inspirieren, lassen Sie neue Gedanken zu. Das nächste Mal an Ihrem persönlichen Third Place oder beim nächsten Power-Napping oder schon heute Abend bei uns.

Und zum Schluss habe ich nur noch eine Frage: Wann haben Sie das letzte Mal wie ein Kind auf einer Wiese gelegen und in so einen phantastischen Himmel geschaut?

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!