Kultur + Talent

Der kreative Wandel

Wie Arbeitsorte + Technologien + Menschen helfen können, die Probleme des 21. Jahrhunderts zu lösen.

Lesen 11 Minuten

PODCAST

00:00 00:00

Anhören von:

Mehr Podcasts anhören

„Ideen sind die Währung der neuen Ökonomie."

Dieses Zitat stammt vom Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler Richard Florida, der 2002, also bereits vor 15 Jahren, in seinem Buch „The Rise of the Creative Class" den Aufstieg der kreativen Klasse beschrieb.

Florida erklärte, dass kreatives Arbeiten nicht ausschließlich künstlerisch motiviert ist, sondern dass vielmehr die Generierung neuer Ideen und die Lösung komplexer Probleme im Vordergrund stehen. Für ihn ist Kreativität eine unerlässliche Fähigkeit, die die Menschen entwickeln und die Städte und Unternehmen fördern müssen, wenn sie im 21. Jahrhundert erfolgreich sein wollen. Diese Vorstellung brauchte seine Zeit, um weite Kreise zu schlagen.

Das Design Thinking — die Vorstellung, dass Designer die gleichen kreativen Strategien einsetzen, um Probleme zu lösen — gewann in etwa zur gleichen Zeit an Bedeutung. Ideen über kreatives Arbeiten sorgten für viel Gesprächsstoff und Floridas Arbeit war wesentlicher Teil der Debatte. Geschäftsführern bereitete dies dennoch keine schlaflosen Nächte. Sie beschäftigten sich weniger mit den kreativen Leistungen ihres Unternehmens als vielmehr mit Effizienz, schlanken Prozessen und Globalisierung.

Inzwischen ist die Zeit der Kreativität in vielerlei Hinsicht gekommen. Städte in aller Welt, die das richtige Umfeld für kreatives Arbeiten geschaffen haben, gedeihen, wie Florida es vorhersah. Und Menschen, die den Kostendruck mehrerer Rezessionen durchlebt haben, suchen nach der tieferen Sinn- und Zweckhaftigkeit ihrer Arbeit. Eine ausgeprägte Kreativität hilft ihnen dabei, fündig zu werden. Heutige Hochschulabsolventen wollen nicht in beigefarbenen Zellenbüros sitzen und Routineaufgaben erledigen, nur um dafür auf der Gehaltsliste zu stehen. Arbeitgeber sind daher gerade dabei, ihre Strategien zur Gewinnung neuer Talente zu überdenken.

Zur gleichen Zeit sind die neuen Technologien exponentiell gewachsen, sodass sie laut Klaus Schwab, dem Gründer des Weltwirtschaftsforums, die „vierte industrielle Revolution“ eingeleitet haben. „Wir stehen am Rande einer technologischen Revolution, die die Art und Weise, wie wir leben, arbeiten und miteinander umgehen, grundlegend verändern wird“, sagt er. „In ihrer Reichweite, ihrem Umfang und ihrer Komplexität wird diese Transformation anders sein als alles, was die Menschheit je zuvor erlebt hat.“ Angesichts dieser Art von Weiterentwicklungen, die sowohl Chancen als auch einen harten Wettbewerb und disruptive Märkte versprechen, realisieren die Unternehmen, dass sie ihren Weg zum Wachstum nicht mit Sparmaßnahmen erreichen, sondern sich auf Innovationen fokussieren müssen. Es ist dieses Innovationsstreben in einem zunehmend komplexen Umfeld, das eine deutliche Bewegung hin zu kreativerem Arbeiten verursacht.

„Kreativität ist kein linearer Prozess. Sie ist noch nicht einmal ein vorhersehbarer Prozess. Sie ist geprägt von einem Rhythmus verschiedener Aktivitäten und erfordert sowohl konvergentes und divergierendes Denken.”

JAMES LUDWIG | Vice President, Global Design, Steelcase

KREATIVITÄT VERSTEHEN

In vielen Unternehmen kommt Kreativität dennoch nicht spontan zustande. In der Studie Adobe State of Create 2016 gaben die meisten Arbeitgeber an, dass ihre Unternehmen nicht kreativ genug sind, während die meisten Mitarbeiter sagten, dass sie nicht ihr ganzes kreatives Potenzial nutzen. Im Gegensatz zum populären Mythos geht es dabei nicht um einen Aha-Effekt, den vielleicht wirklich brillante Menschen erleben. Kreative Arbeit ist ein Prozess, an dem sich jeder beteiligen kann, wenn die Rahmenbedingungen stimmen.

Steelcase und Microsoft schlossen sich zusammen, um über die Herausforderungen nachzudenken, denen Unternehmen und Menschen gegenüberstehen, die versuchen, kreativer zu arbeiten. Mit dem Verständnis, dass sowohl Räume als auch Technologien bei der Unterstützung dieser Arbeit eine Rolle spielen müssen, war es wichtig, sich zunächst jenen Erkenntnissen zu widmen, die kreative Prozesse beschreiben.

„Kreativität ist kein linearer Prozess. Sie ist noch nicht einmal ein vorhersehbarer Prozess“, sagt James Ludwig, Vice President Global Design and Product Engineering bei Steelcase. „Sie ist geprägt von einem Rhythmus verschiedener Aktivitäten und erfordert sowohl konvergentes und divergierendes Denken – mit Menschen, die in kleinen oder großen Gruppen zusammenkommen und sich auch wieder auseinander bewegen, um allein zu arbeiten.“

Lineares Arbeiten: Segmentierte Aufgaben, erledigt in einem fortschreitenden Verlauf

Kreatives Arbeiten: Menschen und Ideen divergieren, konvergieren und iterieren

„Kreativität ist ein integrativer Prozess, in dem etwas Neues entsteht“, sagt Ralf Groene, General Manager von Microsoft Devices. „Da die Kreativität für unsere Arbeit zum zentralen Thema wird, bekommt auch die Frage, wo sie stattfindet, eine neue Bedeutung. Die Cloud und die mobilen Technologien entfernen uns vielleicht vom Büro, doch unser Bedürfnis und unser Wunsch nach kreativer Arbeit bringt uns auch wieder zurück.“

Trotz des Wunsches, bei der Arbeit kreativer zu sein, glauben die meisten Menschen nicht, dass sie ihrem kreativen Potenzial gerecht werden. Die Lösung hierfür liegt im richtigen Gleichgewicht zwischen konvergentem und divergentem Denken und im richtigen Angebot an Räumen und Technologien, die die unterschiedlichen Phasen der kreativen Arbeit unterstützen. In einer aktuellen Studie von Steelcase und Microsoft benannten die Teilnehmer zwei Dinge, die ihnen helfen würden, kreativer zu sein: mehr Zeit zum Nachdenken und mehr störungsfreie Zeit allein.

„Wer die Menschen unterstützen will, muss ihnen die Möglichkeit geben, zwischen individueller Zeit und Teamzeit hin und her zu wechseln — in einem Rhythmus, der es erlaubt, erst gemeinsam über Probleme nachzudenken, um danach wieder auseinanderzugehen und Ideen reifen zu lassen“, sagt Donna Flynn, Vice President WorkSpace Futures bei Steelcase.

> **Maker Commons:** Der Ideenaustausch und das Rapid Prototyping sind wesentliche Bestandteile kreativer Arbeit. Dieser Bereich fördert den schnellen Wechsel zwischen Besprechen, Experimentieren und Konzentrieren.

Der gemeinschaftliche Aspekt der kreativen Arbeit ist trotz der Investitionen von Unternehmen in Gruppenarbeitsräume nicht ohne eigene Herausforderungen. Laut der von Steelcase und Microsoft gemeinsam erstellten Studie glaubt der Großteil der Führungskräfte, die richtigen Arten von Teamarbeitsräumen zu bieten, während nur 25 Prozent der Befragten der Meinung sind, dass sich ihre Gruppen und Teamräume gut für kreatives Arbeiten eignen.

„Wir haben erkannt, wie wichtig es ist, dass die Menschen zusammenkommen“, sagt Groene. „Wir kommen nicht mehr wegen unserer Dateien, Telefone und Computer zur Arbeit, oder weil dies der einzige Ort ist, an dem unser Laptop mit dem Firmennetzwerk verbunden ist. Heute kommen wir ins Büro, weil wir dort zusammenarbeiten, uns austauschen und auf den Ideen der anderen aufbauen können. Das Unterstützen der verschiedenen Arten zu denken, zu kommunizieren und Neues zu schaffen, ist daher eine unserer vordringlichsten Aufgaben.“

Kreativität hat vor allem mit Problemlösen zu tun. Das heißt, kreative Prozesse sind schwierig, iterativ und unordentlich – oft bedeuten sie die unübersichtliche Erforschung des Unbekannten. Sie sind aber auch sehr anspruchsvoll: physisch, kognitiv und emotional. Nur eine Art von Raumlösung kann nicht die ganze Bandbreite der menschlichen Bedürfnisse unterstützen.

Focus Studio: Individuelles kreatives Arbeiten erfordert konzentriertes Alleinsein, um in den Flow zu kommen, zugleich müssen aber auch schnelle Wechsel zur Arbeit zu zweit möglich sein. Das Focus Studio ist der Ort, an dem Ideen entstehen, bevor sie mit anderen geteilt werden.

„Wir sehen eine Bewegung weg vom traditionellen Büro hin zu Arbeitsumgebungen, die eher wie kreative Studios sind – vielfältige Räume, die so gestaltet sind, dass sie die Menschen ebenso unterstützen wie die Technologien, die ihre Arbeit erleichtern."

JAMES LUDWIG | Vice President, Global Design, Steelcase

DIE VORAUSSETZUNGEN FÜR KREATIVITÄT AM ARBEITSPLATZ SCHAFFEN

Steelcase und Microsoft arbeiten zusammen, um zu erforschen, wie Arbeitsplätze die kreative Leistung noch erfolgreicher fördern können. Das Forcieren der Kreativität beginnt nach ihren Angaben mit dem Verständnis der Verhaltensweisen und Formen der kreativen Arbeit und der anschließenden Überlegung, welchen Beitrag Räume und Technologien leisten können. „Im Mittelpunkt steht die Schnittstelle des Digitalen und des Physischen – es geht darum, den richtigen Raum und die richtige Technik zur richtigen Zeit zu haben", sagt Ludwig. „Wir sehen eine Bewegung weg vom traditionellen Büro hin zu Arbeitsumgebungen, die eher wie kreative Studios sind – vielfältige Räume, die so gestaltet sind, dass sie die Menschen ebenso unterstützen wie die Technologien, die ihre Arbeit erleichtern."

Ideation Hub: Eine Hightech-Umgebung, die zur aktiven und gleichberechtigten Beteiligung einlädt. Hier können Menschen gemeinsam Neues schaffen und weiterentwickeln, oder Ideen mit verteilt arbeitenden Kollegen austauschen.

Duo Studio: Das Arbeiten zu zweit ist wesentlicher Bestandteil kreativer Prozesse. Dieser Raum trägt dazu bei, das gegenseitige Vertrauen zu stärken – zwei Mitarbeiter können nebeneinander zusammenarbeiten und sich zugleich eigenen Aufgaben widmen. Ein Loungebereich lädt dazu ein, sich in kreativen Reviews mit Kollegen abzustimmen, oder einfach nur die Füße hochzulegen und kurz abzutauchen, ohne den Raum zu verlassen.

„Technologien sind nicht immer schon in den frühen Phasen des kreativen Prozesses eingesetzt worden", sagt Groene. Das konnte für die Mitarbeiter und Teams von Nachteil sein. Wenn uns etwas durch den Kopf geht, ist es in der Regel unvollständig, und wir machen uns schnell Notizen, z.B. auf einem Whiteboard, und beteiligen Kollegen. Computer kamen früher gewöhnlich erst in späteren Phasen hinzu. Neue Technologien bieten nun die Möglichkeit, unser Denken während des gesamten Prozesses zu erweitern. Heute können wir unsere Inhalte überall hin mitnehmen – ganz gleich, wo wir arbeiten wollen. Sie werden immer da sein, mit der notwendigen Sicherheit und in enormer Geschwindigkeit", erklärt er.

DAS ÖKOSYSTEM DER CREATIVE SPACES

Um Unternehmen zu helfen, den Wandel hin zu mehr kreativer Arbeit zu beschleunigen, haben Steelcase und Microsoft gemeinsam die Creative Spaces entwickelt – ein integriertes Ökosystem aus Raum- und Technologielösungen für die vielfältigen Arten der kreativen Arbeit: die ungestört konzentrierte Einzelarbeit, die Ideenfindung zu zweit, das Generieren von Lösungen in Gruppen sowie das diffuse Denken, das dem Geist freien Lauf lässt. Die Creative Spaces sind Orte, die das Vertrauen stärken, zu neuen Denkweisen inspirieren und die Experimentierfreude fördern. Die fünf sorgfältig durchdachten Raumlösungen führen Gestaltung und Materialität zusammen, um kreatives Arbeiten zu ermöglichen, ohne die Leistungsfähigkeit zu beeinträchtigen.

„Die Zukunft wird von Ideen angetrieben werden“, sagt Ludwig. „Wie wir Ideen schaffen, erkennen, fördern und umsetzen – davon hängt ab, wie Werte entstehen. Räume und Technologien müssen uns dabei helfen, Probleme zu lösen, Reibungen zu vermeiden und uns nicht selbst im Weg zu stehen.“ Wenn beide aufeinandertreffen, um die Arbeit und das Wohlbefinden wirklich zu unterstützen, dann können sich die Menschen auf selbstverständliche Weise voll und ganz auf ihre Ideen konzentrieren, anstatt auf das, was für sie nicht funktioniert. Als unmittelbare Folge fließen dann auch die Ideen schneller durch das Unternehmen.“

> **Respite Room:** Kreative Arbeit erfordert viele Gehirnzustände, unter anderem die Notwendigkeit, eine Balance zwischen aktiver Gruppenarbeit und zurückgezogener Denkarbeit zu finden.

Das Ökosystem der Creative Spaces: Menschen + Arbeitsorte + Technologien

Um Unternehmen zu helfen, den Wandel hin zu mehr kreativer Arbeit zu beschleunigen, haben Steelcase und Microsoft gemeinsam die Creative Spaces entwickelt – ein integriertes Ökosystem aus Raum- und Technologielösungen für die vielfältigen Arten der kreativen Arbeit.

Diese Räume bieten wesentliche räumliche Merkmale zu folgenden Punkten:

Körperhaltung: sitzen, stehen, zurücklehnen und Lounge
Privatsphäre: akustisch, visuell, territorial und psychologisch
Umfeld: Mensch zu Mensch, Mensch zu Tools + Technologien

MAKER COMMONS

Körperhaltung:
Dieser Bereich unterstützt die unterschiedlichsten Körperhaltungen – Sitzen, Stehen und bequemes Zurücklehnen – und sorgt dadurch für mehr Bewegung, ohne dabei den Flow zu stören.

Privatsphäre:
Brody WorkLounge ist ein mit integrierter Beleuchtung, Stromanschluss und Taschenablage ausgestatteter Mini-Arbeitsplatz, der in offenen Bereichen viel Privatsphäre zum konzentrierten Arbeiten bietet. Sichtschutzelemente schaffen ein geschütztes Umfeld, das sich z.B. zwischen zwei Brainstormings zum Erstellen von Skizzen oder Notizen auf dem Surface Pro 4 eignet.

Umfeld:
Mittig in einem Ökosystem angeordnet, lässt dieser Bereich eine gemeinschaftliche Atmosphäre entstehen, die die Menschen dazu anregt, sich zu treffen und neue Ideen durchzuspielen. Zudem fördert er den Wechsel zwischen „Ich“- und „Wir“-Aktivitäten innerhalb der verschiedenen Phasen des kreativen Prozesses.

FOCUS STUDIO

Körperhaltung:
Der Bürostuhl Gesture unterstützt vielfältige Sitzhaltungen, die Menschen einnehmen, wenn sie Surface Studio nutzen. Der höhenverstellbare Tisch AirTouch erlaubt mit nur einem Griff den schnellen und einfachen Wechsel vom Sitzen zum Stehen und sorgt dadurch für mehr Bewegung und ein höheres Energieniveau beim Arbeiten.

Privatsphäre:
In diesem Raum bleiben Informationen vertraulich und visuelle Ablenkungen minimal. V.I.A. Wände halten Umgebungsgeräusche fern, damit die Menschen im Flow bleiben können.

Umfeld:
Der Tisch AirTouch vereinfacht die kurze Zusammenarbeit zu zweit. Stauräume mit integrierter Beleuchtung werden in geöffnetem Zustand zur Erweiterung der Arbeitsfläche.

IDEATION HUB

Körperhaltung:
Ein Stehtisch mit Barhockern animiert zu mehr Bewegung und zum Wechsel zwischen der Arbeit am eigenen Gerät und der Teamarbeit am Surface Hub.

Privatsphäre:
V.I.A. Wände mit integriertem Surface Hub bieten eine hervorragende akustische Abschirmung. Dadurch vermeiden sie Störungen und verbessern die Beteiligung verteilt arbeitender Kollegen.

Umfeld:
Die maßstäbliche Möblierung sorgt für viel Bewegungsfreiheit und erlaubt es den Teammitgliedern, sich intensiv zu engagieren oder sich für einen Moment zurückzuziehen, um nachzudenken oder andere Perspektiven zu gewinnen.

DUO STUDIO

Körperhaltung:
Aufgereihte, höhenverstellbare Ology Tische vereinfachen den Wechsel zwischen Sitzen und Stehen und unterstützen sowohl das unabhängige Nebeneinanderarbeiten als auch den regen Austausch. Außerdem sorgen sie dafür, dass die Menschen im Flow bleiben und Surface Studio optimal nutzen können. Umami™ Lounge schafft einen Ort zum Entspannen und Sammeln neuer Kräfte, z.B. bei intensiven Arbeitssitzungen.

Privatsphäre:
V.I.A. Wände reduzieren akustische Ablenkungen und erlauben ungestörte vertrauliche Gespräche. Die „Fertig“- Sicherheitsfunktion von Surface Hub entfernt sicher alle Inhalte der letzten Arbeitssitzung und unterstützt dadurch den schnellen Start in eine neue Zusammenarbeit.

Umfeld:
Diese Konfiguration sorgt für ein behagliches Umfeld, das den einfachen Zugang zu Techniklösungen, Stauräumen, analogen Inhalten und den Kollegen ermöglicht. Es bietet ein informelles, theaterartiges Umfeld zum Besprechen von Arbeitsergebnissen am integrierten Surface Hub.

RESPITE ROOM

Körperhaltung:
Entspannte Körperhaltungen können die diffuse Aufmerksamkeit fördern, den Kopf frei machen und Geistesblitze auslösen. Zugleich unterstützen sie das aktive Brainstorming jenseits des eigenen Arbeitsplatzes.

Privatsphäre:
Durch die optische Zurückhaltung reduziert ein Raumbegrenzungselement Außenreize, sodass das Gehirn ungestört zur Ruhe kommen, neue Verknüpfungen herstellen und spontane Ideen generieren kann.

Umfeld:
Thread Modular Power erleichtert das Aufladen mobiler Geräte.