

Eine großartige Kultur hängt von den Menschen ab

Ein Gespräch mit Michele Bousquet von Strava darüber, wie Freude, Harmonie und Gemeinschaft am Arbeitsplatz entstehen können

🕒 Lesen 5 Minuten

Dr. Tracy Brower, Vice President of Workplace Insights bei Steelcase, sprach mit Michele Bousquet, Chief People Officer bei Strava, der führenden Plattform für 100 Millionen Sportler*innen, über sich verändernden Perspektiven am Arbeitsplatz und darüber, wie Strava auf diese Veränderungen eingeht, um eine einladende und positive Arbeitsumgebung zu schaffen.

Dr. Tracy Brower: Wie hat sich Ihre Sicht auf den Arbeitsplatz und die Atmosphäre dort in den letzten Jahren verändert?

Michele Bousquet: Seit der Pandemie hat eine echte Evolution stattgefunden – wir sind von einem Unternehmen, in dem ausschließlich im Büro gearbeitet wurde von heute auf morgen zu einer Organisation geworden, die komplett remote arbeitet. Wir hatten eine sehr statische Vorstellung davon, wie Arbeit funktioniert. Das hat sich geändert. Es hat eine echte Demokratisierung stattgefunden, bei der jede*r, unabhängig von Hierarchie oder Standort, die gleiche Menge an Raum zur Verfügung hatte. Alle Voraussetzungen waren für alle gleich. Es gibt so viele Aspekte des Miteinanders, die in der virtuellen Arbeit nicht wirklich repliziert werden können. Die Herausforderung besteht nun darin, einige der Dinge, von denen wir während der Pandemie entdeckt haben, dass sie funktionieren, auch nach der Rückkehr ins Büro beizubehalten. Es gibt auch extrem fest etablierte Arbeitsweisen, die nur schwer verändert werden können. Wir beschäftigen uns jetzt damit, die Essenz an Erkenntnissen aus der Pandemie zu gewinnen und sie in der Praxis umzusetzen.

TB: Wir versuchen Sie, Ihre Sichtweise auf die genannten fest etablierten Arbeitsweisen zu verändern? Welche Schritte unternehmen Sie in Bezug auf Politik, Abläufe und Raum, um hier Veränderungen zu erzielen?

MB: Im Jahr 2020 haben wir uns verpflichtet, ein Unternehmen zu werden, dass sich aktiv gegen Rassismus einsetzt. Dabei mussten wir erkennen, dass traditionelle Büroumgebungen nicht immer für alle Teammitglieder geeignet waren. Zu einer integrativen Kultur gehört, einzuräumen, dass jeder Mensch andere Bedürfnisse hat und den Menschen zu ermöglichen, so zu arbeiten, wie es ihren individuellen Umständen und Vorlieben entspricht. Nach dem Abflauen der Pandemie möchten wir unseren Mitarbeitenden die Flexibilität bieten, dass sie arbeiten können, wie und wo sie wollen. Einige haben ihren festen Platz im Büro, andere arbeiten hybrid ohne zugeordneten Schreibtisch und wieder andere arbeiten remote. Bei unserem Ansatz geht es vorrangig um Flexibilität. Uns ist es wirklich wichtig, nach der Pandemie eine gute Gemeinschaft zu schaffen. Wir haben jeden Mittwoch ein Workout veranstaltet. Dabei wurden die Angestellten nicht nur dazu ermutigt, eine Pause einzulegen. Es ging auch darum, das Gemeinschaftsgefühl zu stärken, denn dies ist einer der Werte, der uns bei Strava besonders wichtig ist. Gemeinschaft ist für unsere zugeschalteten Teammitglieder natürlich anders zu erreichen und erfordert mehr Kreativität. Wenn ich im Büro bin, bemühe ich mich bewusst, einige Zeitabschnitte zu blocken, in denen keine Termine stattfinden, damit ich nicht den ganzen Tag im Besprechungsraum sitze und mich stattdessen mit anderen Kolleg*innen vor Ort austauschen kann. Wir arbeiten immer noch daran, unsere Normen in Bezug auf ‚räumlich verteiltes Arbeiten‘ zu definieren – das ist eine langfristige Herausforderung! Es ist überaus komplex, eine hervorragende Atmosphäre und Ausstattung im Büro zu bieten und Möglichkeiten zu schaffen, die Menschen zusammenzubringen und gleichzeitig die Menschen zu unterstützen, die sich virtuell zuschalten.

TB: Welche Themen sind Ihnen noch wichtig?

MB: Wie alle anderen beschäftigen auch wir uns derzeit damit, unser Unternehmen in einem volatilen Marktumfeld zu führen. Darüber hinaus versuchen wir, unsere Unternehmenskultur nach dieser gewaltigen Umwälzung zu verbessern und genauer zu definieren und zu klären, was wir uns hier wünschen. Wir haben verstanden, dass die Menschen zweieinhalb Jahre nach der Pandemie andere Bedürfnisse haben. Die Überschneidung von Arbeit und Privatleben war für sie schwierig und hat zu einer Art kollektivem Burnout geführt. Wir versuchen immer herauszufinden, wie wir die Menschen am besten unterstützen und ihren Bedürfnissen gerecht werden können.

TB: Auf welche Art und Weise ändert sich bei Ihnen das Personalwesen?

MB: Die menschliche Komponente ist stark in den Vordergrund getreten. Die letzten zwei Jahre waren sehr emotional und Menschen und Mitarbeitenden brauchten viel Fürsorge. Ich meine damit nicht nur die Pandemie, sondern alles, was in den letzten zweieinhalb Jahren in der Welt passiert ist. Wenn wir erreichen möchten, dass die Menschen am Arbeitsplatz authentisch sein können, müssen wir auch bereit sein, sie in schwierigen Situationen und Gesprächen zu unterstützen. Um eine gesunde Kultur zu entwickeln, muss man beim Menschen ansetzen, nicht bei der Politik. Zuzuhören, um zu verstehen, was die Menschen brauchen, ist ein guter Ausgangspunkt.

TB: Welcher Zusammenhang besteht für Sie zwischen Menschen und Orten?

MB: Der physische Raum verkörpert die Kultur. Wer Strava betritt, erlebt einen lebendigen, fröhlichen, offenen und ungezwungenen Raum. Wir arbeiten daran, den physischen Raum so zu nutzen, dass Gemeinschaft entstehen kann. Das Büro ist ein Treffpunkt, ein Ort der Begegnung und ein Ort, an dem man nicht allein ist. Es geht darum, Freude, Konsens und ein Gefühl der Zusammengehörigkeit zu schaffen.

„Das Büro ist ein Treffpunkt, ein Ort der Begegnung und ein Ort, an dem man nicht allein ist.“

TB: In welcher Form repräsentiert die physische Umgebung die Werte Ihres Unternehmens?

MB: Wenn man Strava betritt, fühlt es sich authentisch und zugänglich an. Wir bieten offene und informelle Räume, die ein Gefühl von Wärme ausstrahlen. Unsere leitenden Angestellten kommen außerdem ein Mal pro Woche zu uns. Da wir keine zugewiesenen Sitzplätze bieten, sitzen die leitenden Angestellten meistens einfach bei den Teams, was die Möglichkeit zu vielen zwanglosen Gesprächen schafft. Im besten Fall gelingt es mithilfe des physischen Raums, Menschen Freude zu bereiten. Wer in einem positiven Umfeld arbeitet, kann davon grundlegend profitieren.

Michele ist Chief People Officer bei Strava und leitet das globale Personalteam, zu dem People Operations, DEI, Talent, IT, Arbeitsplatz und Verwaltung gehören. Mit über 100 Millionen Nutzern ist Strava die weltweit größte globale Plattform für die Gemeinschaft von Sportlern und hilft Menschen, jeden Tag Freude und Inspiration zu finden. Vor ihrer Tätigkeit bei Strava war Michele mehr als 20 Jahre in der Personal- und Kulturführung sowie in verschiedenen Führungspositionen bei Unternehmen wie Brandless, GoPro, Forward und Charles Schwab tätig.
