

360°

Steelcase Global Report

Mitarbeiterengagement und Arbeitsplätze in aller Welt

Wesentliche Erkenntnisse zur Steigerung der Leistung von Mitarbeitern
und Teams und somit des ganzen Unternehmens



Steelcase®

Vorwort von Jim Keane

CEO, Steelcase

Wirtschaftsführer, mit denen wir zusammenarbeiten, erzählen uns, dass sie Kulturen aufbauen, die die Resilienz ihrer Unternehmen stärken. Dabei reagieren sie stets auf die Marktbedingungen, während sie sich zugleich immer wieder neu erfinden und dem Markt durch ihre Innovationskraft voraus sind.

Dieses Maß an Resilienz verlangt nach hoch engagierten Mitarbeitern. Unternehmen brauchen Menschen, die sich voller Tatendrang an die Arbeit machen, die dazu bereit sind, neue Ideen und neue Strategien zu entwickeln und die jeden Tag einen Schritt weiter voran kommen. Weniger können sie sich nicht leisten.

Tatsächlich gibt es aber gar nicht so viele hoch engagierte Menschen, wie in den Unternehmen benötigt werden. Stattdessen ist die Zahl der nicht engagierten Büromitarbeiter höher als die der engagierten, was sich direkt auf die Unternehmensergebnisse auswirkt. Dieses niedrige Engagement zu beseitigen ist eine schwierige und komplexe Aufgabe, und viele Unternehmen haben auf unterschiedlichste Art und Weise versucht, dieses wichtige Thema anzugehen.

Unsere jahrzehntelangen Forschungsaktivitäten rund um die Themen Arbeit und Arbeitsplatz helfen uns zu verstehen, auf welche Weise die Arbeitsumgebung dazu beiträgt, das Verhalten der Menschen zu formen, die Unternehmenskultur zu stärken und die Geschäftsergebnisse zu verbessern. Angespornt von dieser Neugier wollen wir die Zusammenhänge zwischen dem Engagement der Mitarbeiter und ihrer Arbeitsumgebung verstehen.

Der Steelcase Global Report ist die erste Studie, die den Zusammenhang zwischen dem Engagement der Mitarbeiter und ihrer persönlichen Wahrnehmung des Arbeitsplatzes erforscht. Ihre wesentlichen Erkenntnisse bestätigen unsere Überzeugung, dass die Arbeitsorte nicht nur die Produktivität, sondern auch die Verhaltensweisen und Ansichten der Menschen beeinflussen. Außerdem zeigen sie, dass der Arbeitsplatz Teil einer ganzheitlichen Strategie zur Steigerung des Mitarbeiterengagements sein kann.

Führende Unternehmen wissen, dass die Lösung komplexer Probleme neuer Ideen bedarf, die zu unkonventionellem Denken herausfordern. Und so möchte ich Sie einladen, diese Publikation zu lesen, sich von unseren Forschungen inspirieren zu lassen und mit uns gemeinsam Wege zu entdecken, wie Ihre Arbeitsumgebungen die Belastbarkeit und Motivation Ihrer Mitarbeiter stärken können.



Jim Keane

Zum besseren Verständnis der Daten

Verwenden Sie diese Legende, um die Symbole und Farbcodes der Tabellen und Grafiken besser verstehen und die darin enthaltenen Daten leichter interpretieren zu können

Farben

-  sehr motivierte und sehr zufriedene Mitarbeiter
-  sehr unmotivierte und sehr unzufriedene Mitarbeiter
-  Neutrale Mitarbeiter (weder motiviert noch unmotiviert)
-  Globaler Durchschnitt
-  Länderdurchschnitt
-  Hyperlink Farbe

Symbole

-  **beachtenswert**
-  höchster Wert in der Studie
-  niedrigster Wert in der Studie

Hyperlinks

[Text mit Hyperlinks sind unterstrichen](#)

Über die Studie

Im Rahmen dieser außergewöhnlichen Untersuchung hat Steelcase mit dem Forschungsinstitut Ipsos* zusammengearbeitet, um die wichtigsten Einflussfaktoren auf das Engagement der Mitarbeiter und die Zufriedenheit am Arbeitsplatz definieren und bewerten zu können – beides maßgebliche Gradmesser für das Mitarbeiterwohlbefinden und die Unternehmensperformance.

17 Länder

12.480 Studienteilnehmer

5 wesentliche Erkenntnisse

* Mehr über Ipsos erfahren [Sie auf S. 11](#)

The Steelcase Global Report is published by Steelcase Inc. All rights reserved. 16-E000022 Copyright 2016. Trademarks contained herein are the property of Steelcase Inc. or of their respective owners.

Zusammenfassung

Das Mitarbeiterengagement ist ein ernstzunehmendes Thema. Es beflügelt Unternehmen nicht nur in Zeiten des Aufschwungs, sondern insbesondere auch dann, wenn die Marktbedingungen unsicher und wechselhaft sind.

Unmotivierte Mitarbeiter kosten Unternehmen Geld, sie verlangsamen den Projektfortschritt, verschwenden Ressourcen, untergraben die Unternehmensziele und beeinträchtigen die Arbeit der motivierten Kollegen. Aus diesem Grund zählt das Mitarbeiterengagement heute zu den schwerwiegendsten Problemen weltweit führender Konzerne.

Unternehmen sind vielleicht in der Lage, die Auswirkungen einiger weniger unmotivierter Mitarbeiter zu kompensieren. Viele Manager sind sich dennoch nicht über den Ernst der Lage im Klaren. So ergab die Studie, dass mehr als ein Drittel der Beschäftigten der 17 wichtigsten Wirtschaftsnationen der Welt nicht engagiert ist, und dass ein weiteres Drittel im Mittelfeld zwar nicht gegen ihren Arbeitgeber arbeitet, zugleich aber auch nicht dazu beiträgt, die Geschäftsergebnisse voranzutreiben.

Ebenso wie andere komplexe Probleme, denen Führungskräfte heute gegenüberstehen, gibt es auch beim Mitarbeiterengagement viele Einflussfaktoren, die nur schwer zu handhaben und

langsam zu ändern sind. Aufbauend auf jahrzehntelanger Forschung rund um die Themen Arbeit und Arbeitsplatz hat Steelcase nun mit dem Forschungsinstitut Ipsos zusammengearbeitet, um zu verstehen, welchen Einfluss Arbeitsorte auf das Engagement der Mitarbeiter haben. Dabei entstanden folgende Fragen:

Kann das Büro als strategisches Mittel zur Beeinflussung des Mitarbeiterengagements dienen?

Welche Veränderungen der Arbeitsumgebung haben die größten Auswirkungen?

Die Erkenntnisse dieser Studie machen deutlich, dass die Arbeitsumgebung Maßnahmen zur Steigerung des Mitarbeiterengagements nicht nur fördern, sondern auch behindern kann. Darüber hinaus zeigt sie auf, dass manche Veränderungen am Arbeitsplatz mehr positiven Einfluss haben als andere. Folgende wesentliche Erkenntnisse konnten gewonnen werden:

- [1. Das Mitarbeiterengagement steht im direkten Zusammenhang mit der Zufriedenheit am Arbeitsplatz](#)
- [2. Engagierte Mitarbeiter verfügen über Arbeitsplätze, die selbstbestimmtes Arbeiten begünstigen](#)
- [3. Fest installierte Techniklösungen schlagen mobile Technologien 2:1](#)
- [4. Traditionelle Arbeitsweisen haben Bestand](#)
- [5. Der kulturelle Kontext beeinflusst das Engagement](#)



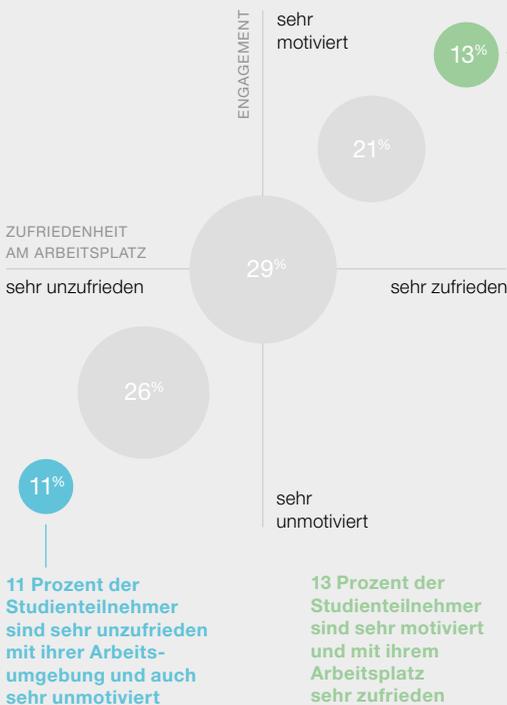
Die Studie ergab, dass mehr als ein Drittel der Beschäftigten der 17 wichtigsten Wirtschaftsnationen der Welt nicht engagiert ist.

Erkenntnis

1. Das Mitarbeiterengagement steht im direkten Zusammenhang mit der Zufriedenheit am Arbeitsplatz

Die Studienergebnisse zeigen, dass es einen positiven Zusammenhang zwischen einer hohen Zufriedenheit am Arbeitsplatz und einem hohen Mitarbeiterengagement gibt.

Die Studienergebnisse zeigen, dass Mitarbeiter, die mit ihrem Arbeitsplatz insgesamt sehr zufrieden sind, auch ein höheres Engagement aufweisen. Dennoch sind nur 13 Prozent der weltweit befragten Studienteilnehmer sehr motiviert und mit ihrem Arbeitsplatz sehr zufrieden, während umgekehrt aber auch 11 Prozent angeben, sehr unmotiviert und sehr unzufrieden zu sein.



Dieses Ergebnis wirft die beunruhigende Frage auf, ob die Leistungen einiger weniger Menschen, die sich im Unternehmen stark einbringen, durch hochgradig unmotivierte Kollegen aufgehoben werden? Positiv jedoch ist die Erkenntnis, dass es einen Zusammenhang zwischen Engagement und Arbeitsumgebung gibt, der es Unternehmen ermöglicht, Veränderungen der Arbeitsumgebung als wichtiges Mittel im Rahmen von strategischen Maßnahmen zur Steigerung des Mitarbeiterengagements einzusetzen.

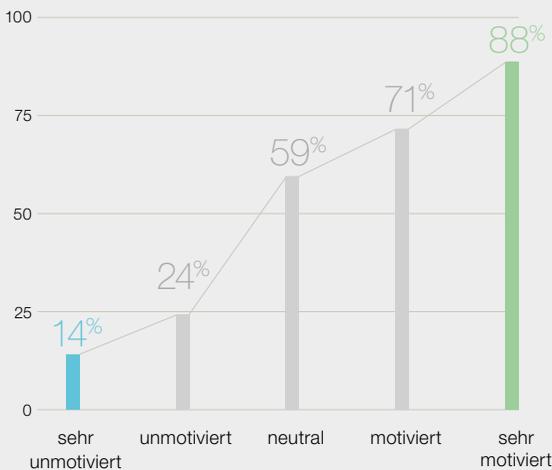
Erkenntnis

2. Engagierte Mitarbeiter verfügen über Arbeitsplätze, die selbstbestimmtes Arbeiten begünstigen

Die Studienergebnisse zeigen einen direkten Zusammenhang zwischen dem Selbstbestimmungsgrad der Mitarbeiter am Arbeitsplatz und ihrem Engagement.

Ein charakteristisches Merkmal engagierter Mitarbeiter ist, dass sie in einem hohen Maße selbst entscheiden können, wo und wie sie arbeiten, und dass bei Bedarf geeignete Rückzugsmöglichkeiten zur Verfügung stehen. Sowohl seitens des Unternehmens als auch durch das Raumangebot wird diese Freiheit am Arbeitsplatz gefördert, sodass es ihnen leicht fällt, sich zu konzentrieren und ohne störende Unterbrechungen in Teams zusammenzuarbeiten.

Können Sie auf Grundlage der zu erledigenden Aufgaben selbst entscheiden, wo Sie im Büro arbeiten?



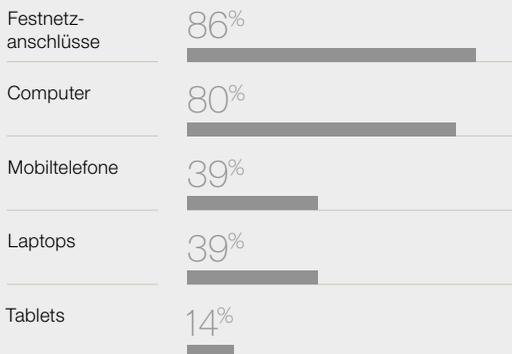
Engagierte Mitarbeiter sind häufig in Firmen anzutreffen, die auf eine Zwei-Wege-Kommunikation setzen. Einerseits werden Mitarbeiter vom Unternehmen mit Echtzeit-Informationen versorgt, andererseits können sie sich aber auch jederzeit mit eigenen Ideen einbringen. Diese Erkenntnis zeigt: Eines der wichtigsten Gestaltungsprinzipien in Bezug auf Arbeitsplätze ist die Schaffung vielfältiger Räume (für Einzelpersonen und Gruppen, mobile und vor Ort arbeitende Beschäftigte) sowie hierauf abgestimmter Verhaltensregeln, die die Menschen dabei unterstützen, die jeweils beste Arbeitsweise zu wählen.

Erkenntnis

3. Fest installierte Techniklösungen schlagen mobile Technologien 2:1

Trotz der weltweit großen Verbreitung mobiler Geräte im privaten Bereich, nutzt die überwiegende Mehrheit der Studienteilnehmer im Büro vor allem fest installierte Geräte.

Bietet Ihr Arbeitgeber:



Trotz der weltweit großen Verbreitung mobiler Geräte im privaten Bereich berichtet die überwiegende Mehrheit der Studienteilnehmer, dass Ihre Arbeitgeber im Büro doppelt so viele fest installierte wie mobile Geräte einsetzen. Dies könnte die Folge einer bewussten Strategie sein, die mit der Art der von den Mitarbeitern geleisteten Arbeit zu tun hat, es könnte aber auch die Herausforderung widerspiegeln, mit den sich ständig wandelnden Technologien Schritt zu halten. Unabhängig davon wird sowohl die Mobilität der Mitarbeiter innerhalb und außerhalb des Büros als auch die Möglichkeit, das ganze Potenzial vielfältiger Räume auszuschöpfen, maßgeblich von den im Unternehmen eingesetzten Techniklösungen beeinflusst.

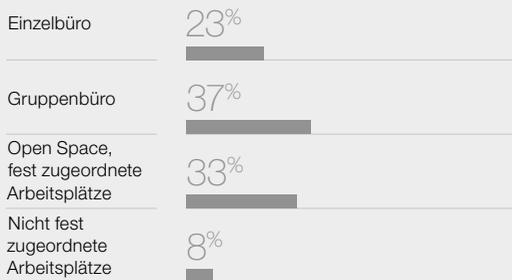
Manche Tätigkeiten verlangen von den Mitarbeitern, die meiste Zeit am Schreibtisch zu verbringen – in diesem Fall bieten fest installierte Geräte eine praktikable Lösung. Für andere Arbeiten, die eine intensivere Teamarbeit, mehr Interaktionen und einen erhöhten Informationsaustausch erfordern, können sich hingegen mobile Lösungen oder Lösungen, die die flächendeckende Verfügbarkeit von Informationen im Büro erlauben, als ideal erweisen. Mitarbeiter, die zum Arbeiten den Zugang zu digitalen Informationen benötigen, fühlen sich eher an ihren Schreibtisch gebunden und kooperieren weniger mit Kollegen, die nicht in ihrer Nähe sind. Angesichts der Veränderungen in den Arbeitsweisen der Menschen, werden sich Unternehmen zunehmend damit beschäftigen, wie sich ihre Arbeitsplatz- und Technikstrategien in Übereinstimmung bringen lassen.

Erkenntnis

4. Traditionelle Arbeitsweisen haben Bestand

Fast zwei Drittel der Mitarbeiter sagen, dass sie in abgeschlossenen Einzel- oder Gruppenbüros arbeiten.

Welche Art Arbeitsplatz steht Ihnen zur Verfügung?



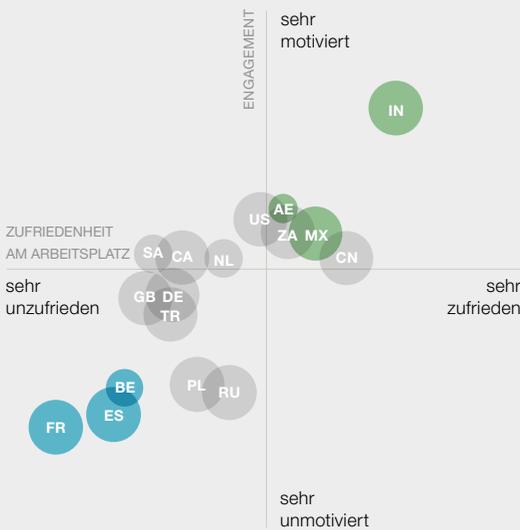
Die Medien und die Alltagskultur haben in der Öffentlichkeit das Bild geprägt, dass sich der Arbeitsplatz in den letzten zehn Jahren dramatisch verändert hat, und dass Arbeitsumgebungen offen, informell und teamorientiert sind. Dies trifft auf einige Büros zu. In Wirklichkeit arbeiten die meisten Mitarbeiter weltweit allerdings in einem traditionellen Büroumfeld, in dem Hierarchien und Einzelarbeit am Schreibtisch nach wie vor an der Tagesordnung sind.

Die Arbeitsplatzgestaltung und die Arbeitsatmosphäre sind selbst in benachbarten Ländern sehr unterschiedlich ausgeprägt – gleichzeitig sagen fast zwei Drittel der Mitarbeiter, dass sie in abgeschlossenen Einzel- oder Gruppenbüros arbeiten. Offene Bürostrukturen prägen zwar den Arbeitsalltag von fast einem Viertel der Befragten, sind aber sicherlich nicht die Regel. Da weder komplett abgeschlossene noch komplett offene Räume stets die richtige Lösung bieten, zeigen diese Erkenntnisse, dass es vielen Unternehmen bisher nicht gelungen ist, Arbeitsplatzlösungen zu entwickeln, die höhere Motivationsgrade begünstigen.

Erkenntnis

5. Der kulturelle Kontext beeinflusst das Engagement

Der kulturelle Kontext kann einen enormen Einfluss auf das Engagement und die Zufriedenheit am Arbeitsplatz ausüben.



Die engagiertesten Mitarbeiter kommen häufig aus aufstrebenden Schwellenländern, während die am wenigsten engagierten Studienteilnehmer aus Ländern mit etablierten Märkten stammen. Die Analyse der Studienergebnisse ergab spezifische Muster, aus denen hervorgeht, dass das Herkunftsland der Befragten, die dortige Kultur und die daraus resultierenden Erwartungen einen Einfluss auf den Engagement- und Zufriedenheitsgrad am Arbeitsplatz nehmen. Zwar gibt es dabei auch Abweichungen, aber es wird deutlich, dass der kulturelle Kontext die Wahrnehmung und die Verhaltensweisen der Mitarbeiter in Bezug auf ihren Arbeitgeber und ihre Arbeitsumgebung beeinflusst.

Dies kann sich direkt darauf auswirken, ob sie Arbeitsorte finden, mit denen sie höchst zufrieden sind und ob sie auch ihre Arbeit als hoch motivierend empfinden. Von Bedeutung ist diese Erkenntnis insbesondere für multinationale Unternehmen, die nach der jeweils passenden Arbeitsplatzgestaltung von Büros an verschiedenen Standorten suchen.

Gegenüberstellung der Kontraste: Prozentsätze der hochgradig motivierten und unmotivierten Mitarbeiter am jeweiligen Ende der Spektrums.

sehr unzufrieden + sehr unmotiviert

- 5% Frankreich
- 7% Spanien
- 6% Belgien

sehr zufrieden + sehr motiviert

- 28% Indien
- 22% Mexiko
- 20% Vereinigte Arabische Emirate

Entdecken Sie weitere Forschungsaktivitäten von Steelcase

Besuchen Sie 360.steelcase.com oder laden Sie sich im [App Store das 360° Magazin](#) für Ihr iPad herunter, um mehr über die Steelcase Arbeitsplatz-forschung und über Erkenntnisse zu folgenden Themen zu erfahren:

Wohlbefinden
Privatsphäre
Konzentration und Aufmerksamkeit
Kultur
Innovation
Verteilte Zusammenarbeit

Wenn Sie mehr darüber wissen möchten, wie Arbeitsplätze gestaltet sein sollten, damit sie das Mitarbeiterengagement spürbar verbessern, schreiben Sie eine E-Mail an:

engagement@steelcase.com



Über Ipsos

Ipsos ist ein innovatives, kundenorientiertes Unternehmen, das seinen Kunden weltweit Forschungsdienstleistungen bietet. Ipsos ist das einzige Marktforschungsinstitut, das auch von erfahrenen Forschern geleitet wird.

Wir fokussieren uns auf unsere Kunden und deren Wünsche. Mit Spezialisierung und Fachkenntnis. Mit Begeisterung, Engagement und Innovation.



Der Steelcase Global Report ist die erste Studie, die die Zusammenhänge zwischen dem Engagement der Mitarbeiter und ihrer Arbeitsumgebung erforscht. Dabei macht sie eines der schwerwiegendsten Probleme führender Unternehmen von heute sichtbar: Lediglich 13 Prozent der Mitarbeiter sind hoch motiviert.

Anhand der mit 12.480 Büromitarbeitern aus 17 Ländern durchgeführten Untersuchung entdeckten die Forscher einen direkten Zusammenhang zwischen den Verhaltensweisen der Menschen am Arbeitsplatz und dem Grad ihres Engagements. Mitarbeiter, die mit ihrer Arbeitsumgebung sehr zufrieden sind, zeigen sich sehr engagiert. Umgekehrt erweisen sich mit ihrer Arbeitsumgebung sehr unzufriedene Beschäftigte als am wenigsten engagiert.

Die Studie präsentiert aber auch vielfältige Eindrücke über aktuelle Bürokonzepte aus der ganzen Welt. Kombiniert mit den Erfahrungen jahrzehntelanger Steelcase Arbeitsplatzforschung, bieten die hier gewonnenen Erkenntnisse eine Reihe konkreter Maßnahmen zur Gestaltung von Arbeitsplätzen, die Unternehmen helfen können, das Mitarbeiterengagement spürbar zu verbessern. ○

Steelcase®

Steelcase arbeitet mit den weltweit führenden Unternehmen, um Orte zu schaffen, die die Leistung von Mitarbeitern und Teams und somit des ganzen Unternehmens steigern.



Abonnieren Sie das 360° Magazin und erhalten Sie die neuesten Forschungsergebnisse von Steelcase.

Scannen Sie den QR-Code, um sich anzumelden.