Mit der digitalen Transformation ergeben sich Veränderungen für Mitarbeiter und Führungskräfte. (Bild: 2016 Thomas M. Barwick INC)

NEW WORK AGILITÄT VERTRAUEN

So sieht zukunftsfähiges Arbeiten aus

Der digitale Wandel stellt Unternehmen, Mitarbeiter und Geschäftsmodelle nicht nur vor neue Herausforderungen, er stellt sogar ihre bloße Existenz infrage. Wie lässt sich das verhindern?

Gabriella Maria Bassu
05. Februar 2018

Wer es sich in den letzten zu Jahren hinter einer Büro-Topfpflanze gemütlich gemacht hat, der sollte schleunigst aus seinem Versteck hervorrollen. Und zwar egal, ob er Führungskraft oder normaler Angestellter ist. Der digitale Wandel verändert kaum einen Lebensbereich so stark wie die Arbeitswelt. Industrien, die bis noch vor wenigen Jahren als sicher und zukunftsfähig galten, werden von neuen Ideen herausgefordert: der klassische Autobauer von Tesla und Google, Supermärkte von Online-Händlern wie Amazon, Zeitungen von Facebook – um nur die bekanntesten zu nennen. Immer mehr Arbeitsvorgänge werden ohnehin automatisiert, Künstliche Intelligenzen sind auf dem Vormarsch.

Unternehmen, die mithalten wollen, müssen sich individueller und freiheitlicher organisieren, Führungskräfte den Perfektionismus aufgeben und Mitarbeiter ihren Joballtag selbst in die Hand nehmen. Aber wie setzen die Beteiligen diese Worte in die Tat um? LEAD hat darüber mit Stefanie Peters, Gründerin der Digitalagentur enableagree gesprochen.

Vetrauen einander

"Will ein Unternehmen agil und innovativ sein, muss es genau das auch seinen Mitarbeitern ermöglichen", sagt Peters. Große Unternehmen setzen heute immer noch auf Anwesenheitspflicht, die letztlich Symptom gegenseitigen Misstrauens ist. Präsenzwang – das ist ein verstaubtes Konzept, von dem sich die meisten Mitarbeiter schon als Student verabschiedet haben. Allein der Gedanke eines einheitlichen Büroumfelds mit für alle Mitarbeiter gleichen Arbeitszeiten widerspricht dem Naturell des Menschen. Jeder ist anders. Jeder kommt auf andere Weise zu den besten Ergebnissen. Die Mannschaft ins Büro zu zwingen verschafft zwar – vermeintlich – Leistung, Kontrolle, Übersicht. Schnürt aber jedem die Luft ab, der besser in Jogginghosen auf der Couch statt im Kostüm am Schreibtisch denken kann. Neue Technologien wie Skype, Slack oder cloudbasierte Austauschplattformen gibt es schließlich zuhauf. Mitarbeiter erwarten laut einer aktuellen OECD-Studie zur Zukunft der Arbeit schon heute eine ganz andere Form von Flexibilität. Und: Für viele gilt schon heute nicht mehr die Maxime einer "work-life-balance", sondern die einer "work-life integration"; die als flexibel geltenden Teilkonzepte entsprächen längst nicht mehr der Flexibilität, die beispielsweise Eltern brauchen.

Leistung an Arbeitszeit zu messen, passt darum genauso wenig. "Aus meiner Sicht ist eine Bezahlung nach Arbeitsstunden nicht mehr sinnvoll. Wir sollten nach Ergebnispaketen bezahlen", sagt Peters. Entscheidend wäre dann nicht mehr wie ein Team zum besten Ergebnis kommt, sondern schlicht dass es geschieht. Ob der Informatiker den perfekten Code nun in zwei Nächten schreibt und dazwischen drei Tage überhaupt nicht arbeitet, ist egal. Solange am Ende der Frist ein fertiger Code existiert.

Vertrauen, Wertschätzung und Loyalität sind gerade heute essenzielle Güter. Junge Menschen messen dem Sinn und der Bedeutung ihrer Arbeitstelle heute schon höchste Relevanz bei.Entsprechend müssten Unternehmen sich mit der Frage auseinandersetzen, wie der Enthusiasmus ihrer jungen Mitarbeiter aufrecht erhalten werden kann.

Werdet agil

Kein Buzzword, sondern bitterer Ernst. Wir leben in einer immer komplexeren Welt, in der nicht nur der Weg, sondern sogar das Ziel unklar ist. "Während man früher noch mit Fleiß, Recherche und Excel zur richtigen Lösung kam, muss man sich jetzt in iterativen Schritten an das Ziel herantasten." Ein gutes Beispiel ist das Produkt Google Glass, eine AR-Brille. An sich revolutionär, aber 2014 zu früh am Markt, zu kümmerlich im Design. Und heute, 2018, gelten AR-Brillen als Zukunftstechnologien. Erst im Sommer 2017 brachte Google konsequent ein Nachfolgemodell von Glass auf den Markt. In kleinen Schritten zu denken bedeutet auch, dass Führungskräfte sich vom "typisch deutschen Perfektionismus" verabschieden, nicht "bei jeder Farbe und bei jedem Schriftzug" mitreden, sondern sich mit einem "minimal viable product (mvp)" begnügen müssen, erklärt Unternehmensberaterin Peters. Perfektioniert wird es dann im Live-Test. Echte Agilität bedeutet aber nicht, ziellos kreative Visionen zusammen zu spinnen. Sondern immer auch die Umsetzung mitzudenken. Zwar solle auch Gedankenspielen Zeit eingeräumt werden. Nur empfiehlt Peters, aus dieser wilden Vision immer eine konkrete Strategie abzuleiten.

Liedassen auf die Spitze getrieben: Der Wingsuit ist ein spezieller Anzug mit Flächen aus Stoff zwischen Armen und Beinen, die als Flügel wirken. (Bild: Ascent Xmedia GmbH/Getty)

Lasst los

An ihrer Einstellung müssen alle arbeiten: Führungskräfte und Mitarbeiter. Simpel gesagt müssen alle loslassen. Führungskräfte müssen Macht abgeben. Und Mitarbeiter müssen die Scheuklappen abnehmen, sich von Papa Chef emanzipieren und eigene Ideen entwickeln. "Manche trauen sich, andere stecken einfach den Kopf in den Sand und versuchen, die letzten Jahre bis zur Rente noch irgendwie zu überstehen", so Peters über ihre Erfahrung. Bei Führungskräften spürt sie eine enorme Angst vor Veränderung, weil sie Macht verlieren und wissen: Sie brauchen Menschen, die beides zusammenbringen – die Spezifika einer Branche und die Neuerungen, die die Digitalisierung so mit sich bringt.

Angestellte dagegen fühlen sich oft schon ausreichend mit den To-dos ausgelastet, die sie sowieso auf dem Tisch haben. Zeit für Exraprojekte bleibt oft keine. Stefanie Peters Tipp ist: Gerade im Operativen verbergen sich Ansatzpunkte für neue Ideen. Die Gemeinde ihres Heimatortes beispielsweise zwang die Bürger dazu, Gebühren, die bei einem Behördengang anfallen, an einer extra Kasse, mit einer extra Schlange zu bezahlen. Eine generelle Beamtin hielt einfach einen Zahlautomaten aufstellen, damit sie selbst das Problem los wurde. Peters: "Die, die sich trauen Neues auszuprobieren, werden weiterkommen." Das ist tatsächlich wahr - und keine Binse.

Stefanie Peters, Gründerin von enableAgree. (Bild: enableAgree)

TEILEN

DAS KÖNNTE DICH AUCH INTERESSIEREN

KRYPTOWÄHRUNG BITCOIN BLOCKCHAIN

"Tja, dann fange ich auch mal mit Kryptowährungen an"

Sie sind riskant, umstritten, ihre Zukunft ist ungewiss: LEAD-Autorin Nadia Riaz hat trotzdem beschlossen, in eine Kryptowährung zu investieren.

NEW WORK KOLUMNE INTERNET

Die andere Seite des Experiments

Agenturchefin Andrea Buzzi arbeitet gerade von Bali aus. Heute erzählt ihre Kollegin in Hamburg: Wie ist es mit einer digitalen Nomadin zu arbeiten?

Andrea Buzzi
09. Februar 2018

APPLE SMARTHOME SPRACHASSISTENTEN

Apple HomePod: kein Vergleich zur Konkurrenz

Experten konnten es kaum erwarten, erste Vergleiche zu Echo & Co. zu ziehen. Mit dem Verkaufsstart wird deutlich: Apple zielt auf andere Bedürfnisse.

SOCIAL MEDIA MESSENGER FACEBOOK

Kommt jetzt doch der Dislike-Button?

Was gibt's Neues aus Zuckerbergs Tech-Imperium? LEAD verschafft dir Überblick: Alles Wissenswerte zu Facebook, Instagram & WhatsApp im

OLYMPIA VR AUGMENTED REALITY

Skisprung in die Zukunft

Fortan werden wir Sportereignisse neu erleben: in 3D, 360 Grad, gefilmt direkt auf der Bobbahn statt auf dem Sofa. Was Olympia 2018 Zuschauern bietet

Jörg Heinrich
09. Februar 2018

Folgen Sie uns auf