

3.

Neue Kompetenzen für die Führung in der digitalen Arbeitswelt

Interview mit Sabine Remdisch, Leuphana Universität Lüneburg

Frau Professor Remdisch, was können deutsche Unternehmen und Verwaltungen vom Silicon Valley lernen?

Immer wieder werde ich nach den Unterschieden zwischen den Unternehmen des Silicon Valley und deutschen Unternehmen gefragt. Als langjährige Beobachterin der erfolgreichen Valley-Companies kann ich sagen: Das Geheimnis liegt in der einzigartigen Innovationskultur, die das gesamte Valley und jedes einzelne dort ansässige Unternehmen ausmacht. In diesem innovativen und inspirierenden Netzwerk aus Menschen und Ideen erlebe ich täglich, wie Ideen einfach dadurch Wirklichkeit werden, weil sie mit anderen Menschen geteilt und um deren Ideen bereichert werden.

Eine solche Innovations- und Netzwerkkultur braucht dann natürlich auch Führungskräfte, die mit diesen Energien umgehen können. Dazu gehört nicht nur der sichere Umgang mit neuen Medien und die Implementierung innovationsfreudiger Unternehmensstrukturen – es ist vor allem auch die Mitarbeiterführung, die Führungskräften heute ganz neue Kompetenzen abverlangt. Das Führen in Netzwerken ist eine solche neue Kompetenz, denn in ei-



Die Digitalisierung verändert die Arbeitswelt von heute grundlegend. Was dahinter steckt und wie Unternehmen diesen digitalen Wandel erfolgreich bestehen können, damit beschäftigt sich Prof. Dr. Sabine Remdisch, Professorin für Personal- und Organisationspsychologie an der Leuphana Universität Lüneburg und Gastwissenschaftlerin an der Stanford University im Silicon Valley. Über diese Ländergrenzen hinweg leitet sie zudem die LeadershipGarage – ein Forschungsprojekt an der Schnittstelle von Wissenschaft und Praxis, das Unternehmen fit für die digitale Zukunft macht. Hier berichtet Prof. Dr. Sabine Remdisch, welche neuen Anforderungen das digitale Zeitalter auch an die Führungskräfte von morgen stellt.

nem vernetzten Unternehmen sind die Arbeitsstrukturen komplexer, aber auch transparenter und Führungsentscheidungen bekommen so eine viel größere Tragweite. Auch der Umgang mit komplexen Daten und Mitarbeitenden, die über enormes spezialisiertes Wissen verfügen, will gelernt sein. Eine weitere Besonderheit stellt das Führen auf Distanz dar, denn in der digitalen Arbeitswelt trennen Führungskraft und Mitarbeitende oft viele Länder und Zeitzonen, die es kommunikativ zu überbrücken gilt. Um die Mitarbeitenden dennoch im Unternehmen zu halten, müssen Führungskräfte in der Lage sein, diese in die „Story“ des Unternehmens verbindlich einzubinden, also eine gemeinsame Vision vermitteln und sich als überzeugende Storyteller beweisen können.

Sie sind die Initiatorin und wissenschaftliche Leiterin der LeadershipGarage. Was macht den Kern dieser Initiative aus? Können Unternehmen dort Innovation lernen?

Für Unternehmen heute ist Innovation der Motor ihrer künftigen Erfolge und erfordert eine „beidhändige Führung“, das sogenannte Ambidextrous Leadership, mit dem der Spagat zwischen Effizienz und innovativem Unternehmenshandeln gelingen kann. Gerade deutsche Unternehmen werden lernen müssen, mutiger ins Risiko zu gehen und eine neue Fehlermanagementkultur zu entwickeln.

Dieser Aufbau einer erfolgreichen Innovationskultur erfordert sowohl praktische Expertise und Erfahrung wie auch die Einbeziehung aktueller wissenschaftlicher Erkenntnisse. Zwei Komponenten, die wir in der LeadershipGarage vereinen: Hier kommen Forscherteams und Unternehmensvertreter unterschiedlichster Branchen und Unternehmensgrößen zusammen, um neue Methoden und Konzepte zur Bewältigung des digitalen Wandels gemeinsam zu entwickeln und praktisch zu erproben. Dabei kommt ihnen stets auch der Spirit des Silicon Valley zugute, den die LeadershipGarage in sich trägt. Diese Innovationskultur adaptiert die LeadershipGarage für deutsche und europäische Unternehmen und bereitet sie auf diese Weise optimal auf die Herausforderungen und vor allem auch die Chancen ihrer digitalen Zukunft vor.