

Vortrag "Transformationsdesigner wider Willen? Wie sich die Arbeitswelt verändert."

Folie 1 (Keep Calm and get a job)

Einleitung

Folie 2 (Titelfolie)

Ich komme aus Berlin, bin Autorin von New Business Order und habe unter anderem die Hamburger Mutter aller Startups gegründet - das Betahaus Hamburg. Ich repräsentiere - wie ich zumindest selbst finde - die Zukunft der Arbeit. Aber läge mein Lebenslauf im Stapel der Bewerber auf freie Stellen in Ihren Büros, Unternehmen oder Abteilungen - ich wäre die erste, die Sie aussortieren: denn da finden Sie ein kurz vor Schluss dann doch nicht beendetes Studium, eine krachende Unternehmensinsolvenz und zwei kreativen Lebenslaulücke von jeweils 6 Monaten. Für jeden Chef, Personaler oder Manager ein Graus. Dabei ist mein Lebenslauf in meinem Umfeld gar nicht so selten.

Folie 3 (Internet als Vorbild für Arbeitsorganisation)

Die Zukunft zeigt sich in der Gegenwart als Krise. Die Signale sind die Auflösung bekannter Verlässlichkeiten, das Verschwinden namhafter Unternehmen, das Aufweichen von Branchengrenzen und das Scheitern bekannter Geschäftsmodelle. Auslöser: die digitale Transformation. Was aus der Perspektive der Etablierten eine Gefahr sein mag, ist aus der Perspektive junger Marktteilnehmer ihre große Chance.

Startups und andere ähnliche Projektnetzwerke sollen hier als Glaskugel für den Blick in die Zukunft der Arbeit fungieren: wie wollen wir Wertschöpfung betreiben, wie wollen wir arbeiten und arbeiten lassen? Nachrückende Generationen organisieren sich am liebsten offen, vernetzt, demokratisch, antihierarchisch und dynamisch wie das Netz und sind mittlerweile von einem anderen Motivationsmodell geprägt als die vorangegangenen Generationen von Arbeitnehmern. Was lange vor allem für Selbständige galt, findet man heute auch bei Festangestellten: Sie müssen zunehmend als sogenannte „Arbeitskraftunternehmer“ agieren, die sich und ihre Arbeitskraft selbst am Markt ebenso wie in festen Arbeitsverhältnissen handeln, managen und wettbewerbsfähig halten. Doch dieses neue Anforderungsprofil an den modernen Mitarbeiter muss zugleich auch als Bedürfnisformulierung an den Arbeitsplatz, aber auch den Arbeitsmarkt, seine Politik und an das Arbeitsrecht verstanden werden.

Ebenso wie Unternehmen ein motivierendes Umfeld kreieren müssen um die wirksamen, kreativen Mitarbeiter für sich zu gewinnen, die sie so dringend für die digitale Transformation ihrer Unternehmen brauchen, in dem sie zum Beispiel intensive Netzwerksstrukturen im Unternehmen fördern und extensive Vernetzung außerhalb des Unternehmens ermöglichen, müssen die Gestalter der externen Arbeitsumfeld-gestaltenden Faktoren auf diese neuen Chancen eingehen, die die digitale Transformation uns bietet.

Wie kommen wir auf diese Thesen: NBO - intensive Auseinandersetzung mit der Struktur, Organisation und Mindsets in deutschen Startups. Als Beispiel will ich bewusst nicht nur Startups (aber vor allem keine kalifornischen) nennen, denn auch andere – nicht digitale – Unternehmen gestalten ihren Weg in diese neue Arbeitswelt recht erfolgreich: Beispiele unterschiedlicher Tiefe und Breite finden sich inzwischen im Mittelstand und Großunternehmen gleichermaßen.

Folie 4 (Chef)

1. Den Chef abschaffen

Im Spannungsfeld zwischen klassischer Optimierung und Emanzipation der Arbeitnehmer müssen individualisierte, neue Formen der Arbeit und der Zusammenarbeit in Unternehmen gefunden werden. Manager müssen nun nicht mehr den Menschen führen, sondern ihm beim Gestalten seiner Kooperationen und Schnittstellen zur Seite stehen.

Übersetzt heißt das: Unternehmen strukturieren sich neu und Karrieren werden anders gestaltet. Wir müssen Ausbildung anders denken lernen.

Folie 5 (Netzwerke)

2. Sich in Netzwerken verheddern

Die Struktur des Internets fördert und ist zugleich das Vorbild für strukturelle Veränderung. Die Verbindungen zu Partnern, Kunden, Kollegen und Mitarbeitern werden offen, vernetzt, demokratisch, antihierarchisch und dynamisch wie das Netz gestaltet. Jedes Unternehmen kann sich an der Peripherie öffnen – durch seine Mitarbeiter und deren Vernetzungsfähigkeit.

Übersetzt heißt das: Gerade da, wo die abschirmenden Mauern nicht von den Unternehmensspitzen selbst eingerissen werden, werden die Mitarbeiter sie selbst und vor allem informell perforieren. Menschen suchen nach Beziehungen, vernetzen sich, bilden immer neue Allianzen. Notfalls jenseits der Unternehmensstrukturen.

Folie 6 (Austausch)

3. Unkontrollierten Austausch fördern

Das gesamte Weltwissen wird mittlerweile in globalen Netzwerken strukturiert, geteilt, erweitert, festgehalten, gefeedbackt und zugleich allen anderen zugänglich gemacht. Diese Netzwerke profitieren von der Stärke schwacher Beziehungen – und wer am Austausch nicht teilnimmt, stößt schnell an seine eigenen Grenzen. Zukunft von Arbeitgebern entwickelt sich in der menschlichen Interaktion seiner Arbeitnehmer. (Synaxon)

Übersetzt heißt das: Interaktion findet in Kommunikation und Wissensaustausch statt. Wo dies nicht innerhalb der Unternehmen gefördert wird, werden Datenschutz- und Sicherheitssysteme kreativ umgangen.

Folie 7 (Rebellen)

4. Rebellen suchen und Umwege gehen

Neue Ideen und Projekte, aber auch neue Regeln oder Normen, die einen Kulturwandel in einem festgefahrenen Umfeld ermöglichen sollen, sterben oft schon, bevor sie richtig geboren wurden. Um einen Wandel in Unternehmen zu erwirken, muss man soziale Distanzen und Rebellentum zulassen und kreative Umwege gehen, um die Abkürzung zu finden.

Übersetzt heißt das: Wer Diversität sagt, sollte dabei nicht (nur) an Frauenquoten denken, sondern vor allem an Heterogenität der Hintergründe. Das ist unbequem, anstrengend und nervig - aber Neues entsteht

nur im Querdenken. Um Querdenken zu können, braucht es auch Geradedenker. Nur in Kombination machen beide Rollen Sinn.

Folie 8 (Neues und Altes)

5. Neues und Altes gleichermaßen verdammern

Dem Trend, den Besitzstand zu wahren, folgt der Gegentrend, immer nur dem Neuen zu folgen. Sich als Unternehmen zukunftssicher aufzustellen heißt aber, effizient, vernetzt und flexibel gleichermaßen zu sein. Die alleinige Optimierung der Economies of Scale und Scope führt dabei in die Irre. Neue, bewegliche Optimierungsziele lassen sich im Feld der sozialen, ökologischen und ökonomischen Nachhaltigkeit finden.

Übersetzt heißt das: Pendeln zwischen den Extremen, wenn es sein muss: sogar innerhalb eines Paradoxes. Was zunächst wie eine Unentschiedenheit wirkt, sollte einfach als Beidhändigkeit (Ambidextrie) verstanden werden und zwar nicht in Gleichzeitigkeit angewendet, sondern als Oszillieren zwischen den Polen.

Folie 9 (Netzwerkkapitalismus)

Denn in den Prinzipien einer neuen Arbeitswelt stecken keine Moden, Hypes oder Trends, sondern ein fundamentaler gesellschaftlicher Wandel, der unumkehrbar ist - und schon lange vor dem Internet begann. Es sind nicht die Millenials oder GenY, sondern ihre (unsere!) Eltern, die diesen Wandel bereits angestoßen haben. Daher auch mein etwas wehleidig klingender Vortragstitel: „Transformationsdesigner wider Willen“. Mit ihrem intensiven Blick in die Managementliteratur zeigten die französischen Soziologen Chiapello / Boltanski in ihrem epochal anmutenden 900-seitigen Werk „Der neue Geist des Kapitalismus“ nämlich: schon seit der Nachkriegszeit, zunehmend geprägt durch sich vernetzende Unternehmen, die Globalisierung der Finanzen und die Computerisierung / Automatisierung / Digitalisierung, entfalten ständiger Wandel, Innovation und Kreativität ihre Anziehungskraft, auf die die Menschen mit persönlicher Mobilität und einer gesteigerten Fähigkeit, Netzwerke zu etablieren, antworten. Die gesellschaftliche, aber auch persönliche Motivation des Einzelnen gewinnt an Bedeutung für den Erfolg des marktwirtschaftlichen Systems. Die graue Masse wird durch eine Masse an Individuen ersetzt, die auf dem vernetzungsorientierten und -getriebenen Arbeitsmarkt besonderes Ansehen durch Vernetzungskompetenz, Flexibilität und ständige Verfügbarkeit gewinnen können.

Arbeitnehmer suchen im Zuge dieses Wandels der Anerkennungsstrukturen zunehmend nach projekt- und netzwerkförmiger Arbeit, in die sie sich durch Eigeninitiative, Risikobereitschaft und Selbstorganisation einbringen.

Folie 10 (t3n Bilder)

Unternehmen und Institutionen können die dringend gesuchten „Digital Transformation Designer“ durch die Anerkennung der Netzwerkkompetenz dieser in ihrer Arbeitsweltgestaltung hochmobile Mitarbeiter (und damit meine ich nicht geographisch mobil, das lehnt unsere Generation zu recht zunehmend ab) binden. Denn nicht jeder ist fürs Gründen und Selbstständigsein gemacht, die Art der Gestaltung der Karrieren, neuer Formen der Arbeitsorganisation und Zusammenarbeit aus der Gründerszene sind auch an anderen Stellen immer stärker durch Arbeitnehmer nachgefragt - und werde es in Zukunft mehr sein. Für das Ökosystem der etablierten Unternehmen und Institutionen ist das Herausforderung und Chance zugleich.

Folie 11 (Keep Calm)

Was das alles nun für Arbeitsmärkte, deren Politik und das Arbeitsrecht heißt? Darüber müssen wir jetzt reden. Aber bevor wir loslegen, habe ich noch eine Bitte: Verfallen Sie nicht zu schnell wie mein Vater in die übliche sozialdemokratische Denke, wie man das Kind (und seine verrückten Freunde) trotz all seiner Unebenheiten im Lebenslauf jetzt möglichst smooth in eine sozialversicherungspflichtige abhängige Beschäftigung vermittelt bekommt. Das wir mir und meinesgleichen nicht gerecht und würde dem in Deutschland dringend notwendigen Ökosystem für soziale und organisationale Innovationen nicht gut tun.