

Interview

Unternehmen müssen sich wandeln

Die Arbeitswelt ist im Wandel. Neben dem technologischen Umbruch verändern sich auch Strukturen und das Prozessdenken in Unternehmen. Diese stehen nun vor der Herausforderung, den Wandel mitzugehen, um nicht hinter den Anforderungen des Marktes zurückzubleiben. Im Vorfeld zum 3. deutschen arbeitsmarkt forum am 15. November im Audi Forum Neckarsulm sprachen wir mit Stephan Grabmeier, Vorreiter und anerkannter Experte für Social Business und Enterprise2.0 – der konsequenten Verwendung von Technologien des Web 2.0 zur Kommunikation und zum Wissens-Management.

Bis vor Kurzem waren Sie Head of Culture Initiatives bei der Deutschen Telekom AG und führten das Unternehmen zu einem Enterprise2.0. Worum ging es dabei?

Stephan Grabmeier: Wir wollten ein vernetztes Unternehmen schaffen, dessen Mitarbeiter in der Lage sind, Wissen und Experten problemlos zu finden, schnelle und abteilungsübergreifende Entscheidungen zu treffen und Dialoge statt redaktionell geschönte Einwegkommunikation zu führen. Kurz: Die gesamte Organisation der Agilität, den Technologien und den Mechanismen der Märkte anzupassen.

Die Organisation 1.0 war prozessual strukturiert. Wie sieht aus Ihrer Sicht die Unternehmensstruktur der Zukunft aus? Welches sind die zentralen Faktoren der Arbeitswelt von morgen?

Stephan Grabmeier: Die Prozesse bleiben, sie werden nur anders. Vernetzung ist der Kern. Unternehmen können in der Komplexität zukünftig nur überleben, wenn Sie die gleichen Strukturen der Komplexität auch für ihre Organisation annehmen. Das ist im Wesentlichen die horizontale und vertikale Vernetzung. Führung wird in Zukunft ein hohes Maß an Mut zur Unsicherheit benötigen. Führung bzw. die Führungskraft muss in der Lage sein, schneller und agiler Produkte und Services zu entwickeln, Unternehmen zu öffnen und letztendlich ein Moderator von Communities sein.





Was bedeutet „Mut zur Unsicherheit“ genau? Was sind Herausforderungen für Unternehmen und Führungskräfte?

Stephan Grabmeier: Neue Herausforderungen sind schnellere Planungs- und Entscheidungsprozesse, Führen auf Sicht, Agilität, Vernetzung innerhalb und außerhalb des Unternehmens mit Mitarbeitern, Partnern, Kunden und Lieferanten. Darüber hinaus müssen sich Organisationen mit dem Einsatz von kollaborativen Technologien und mit neuen Wegen zum Arbeitsplatz der Zukunft auseinandersetzen.

Wird dieser Wandel vom Unternehmen selbst oder von den Mitarbeitern getrieben?

Stephan Grabmeier: Nur die wenigsten CEOs haben bis heute den Weitblick, das Thema Enterprise2.0 als Unternehmensentwicklung zu verstehen. Diejenigen, die die Notwendigkeit erkannt haben, arbeiten seit einigen Jahren daran. Ich selbst durfte das Thema für den CEO und ehemaligen Personaldirektor der Deutschen Telekom AG treiben. In den meisten Fällen entstehen die Initiativen bottom up seitens der Mitarbeiter. Das ist gut, reicht aber nicht aus. Bottom up funktioniert nicht ohne Top down.

Globale Wirtschaft, veränderte Bedürfnisse der Mitarbeiter, Enterprise2.0... Welche positiven Effekte bringt die Kulturrevolution der Arbeit für die Unternehmen?

Stephan Grabmeier: Enterprise2.0 sichert den Unternehmen das Überleben. Nehmen sie diesen Wandel zu spät oder gar nicht erst an, kann das fatale Folgen haben. Wer hätte vor vier oder fünf Jahren gedacht, dass Black Berry, Kodak oder Nokia von einer unangefochtenen Marktmacht kurz vor dem Ruin sind oder bereits abgewickelt werden? Natürlich ist Enterprise2.0 nicht das alleinige Programm - dennoch ist es ein wichtiger Baustein der strategischen Unternehmensentwicklung. Effekte für die Kultur des Unternehmens sind Transparenz, Wertschätzung, Offenheit und Dialogorientierung. Enterprise2.0 arbeitet an der Schnittstelle Mensch zu Mensch, gibt Mitarbeitern mehr Stimme und bindet deren Wissen viel effizienter ein – für Unternehmen wie Mitarbeiter bietet das riesigen Nutzen.



Auf der anderen Seite steht der Mitarbeiter. Wird er durch Enterprise2.0 effizienter oder droht doch eher die Gefahr der Informationsüberflutung?

Stephan Grabmeier: Nicht mehr oder weniger als durch andere Reizüberflutungen. Natürlich werden neue Skills benötigt, um mit den neuen Formen der Kommunikation und Innovation umzugehen.

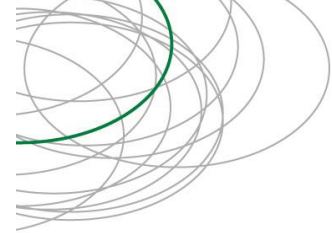
Sie haben die Beratung Innovation Evangelists gegründet und beraten Unternehmen zum Social Business und unterstützen sie beim Wandel zur Enterprise2.0. Wie sind Sie auf den Namen gekommen? Was können wir uns darunter vorstellen?

Stephan Grabmeier: Innovation Evangelist war mein letzter Titel bei der Deutschen Telekom AG, als ich im Innovationsbereich gearbeitet habe. Sogenannte „Evangelists“ findet man in vielen Technologieunternehmen. Sie kümmern sich nicht nur um die Technologie an sich, sondern zum Beispiel auch um die Unternehmenskultur. Evangelists sind Treiber für ein innovatives Thema, sie experimentieren und probieren Neues aus.

Wir sind ein Netzwerk an Partnern aus dem Umfeld Enterprise2.0, Digital Workplace, Innovation und HR. Wir haben fundierte Erfahrungen, wie man Zukunft nicht nur denkt, sondern diese konkret umsetzt. Die Erfahrung, Enterprise2.0 für den CEO eines DAX-Konzerns mehrere Jahre umgesetzt zu haben, gibt es in Europa nicht häufig. Von diesem Know-how können interessierte Unternehmen profitieren.

Als Vorstand der Personalerinitiative Selbst-GmbH e.V. tragen Sie seit Jahren zur Stärkung der Innovationskraft innerhalb der Personalbranche bei. Wie sieht denn aus Ihrer Sicht die Personalarbeit der Zukunft aus?

Stephan Grabmeier: Da schlagen zwei Herzen in meiner Brust. Einerseits bin ich etwas enttäuscht von HR, wenn ich sehe, wie sich unsere Profession bei dem Thema die Butter vom Brot nehmen lässt, obwohl gerade sie sich um das Thema „Arbeiten“ kümmern soll. Faktisch findet die Transformation zu einer Enterprise2.0 ohne HR statt und das ist traurig. Wenn nicht HR – wer soll sich dann um die Zukunft der Arbeit kümmern? Es gibt wenige mutige HR'ler die bei dem Thema im Driver Seat sind. Das beschreibt den Charakter von HR, der oftmals reaktiv und nicht aktiv ist, wenn es um die Unternehmensentwicklung geht.



Andererseits möchte ich, dass unsere Profession nicht noch mehr Ansehen verliert sondern sich aktiv zum Innovationspartner wandelt. HR muss ein neues Verständnis für Innovation und Enterprise2.0 bekommen. Dafür setze ich mich ein.

Vielen Dank für das Gespräch!

Das 3. deutsche arbeitsmarkt forum powered by BERA bietet am 15. November 2013 im Audi Forum Neckarsulm als einzigartiger Kongress für Unternehmensentscheider Konzepte und Lösungen für die Herausforderungen der Arbeitswelt von morgen. Namhafte Referenten wie Stephan Grabmeier, Prof. Dr. Gerald Hüther oder Prof. Dr. Jutta Rump präsentieren praxisnah interessante Denkansätze. Information und Anmeldung unter www.arbeitsmarktforum.com.

Kurzprofil BERA

Mit rund 1.200 Mitarbeiter gehört die BERA GmbH zu den größten Arbeitgebern der Region Heilbronn-Franken. Das Leistungsspektrum des inhabergeführten und wirtschaftlich völlig unabhängigen Dienstleistungsunternehmens reicht von der Personalberatung über die Vermittlung bzw. Überlassung von Fach- und Führungskräften bis zum Management von Master Vendor- und On-Site-Projekten.

Zum Unternehmen gehören außerdem die BERA Personalberatung, BERA Gesundheit, Medizin & Forschung, das Erste Deutsche Zentrum für Leistungsmanagement und Burnout-Prävention sowie das unternehmenseigene Schloss zu Hopferau als Hotel und Tagungsstätte, die das Portfolio der BERA vervollständigen.

Die BERA versteht sich als Arbeitsmarktgestalter und strategischer Partner in allen Personalfragen, der nachhaltige Lösungen anbietet, von denen Kunden wie Mitarbeiter gleichermaßen profitieren.

Auf Grund ihrer wertorientierten Firmenphilosophie sowie hohen Service- und Beratungsqualität wurde die BERA bereits mehrfach von unabhängigen Institutionen ausgezeichnet.

Weitere Informationen erhalten Sie unter www.bera.eu oder direkt über:

BERA GmbH

Sylvia Krichbaum (Presse- und Öffentlichkeitsarbeit)

Lohtorstraße 2 • 74072 Heilbronn

07131 / 898 16 - 25 • sylvia.krichbaum@bera.eu

www.facebook.com/beragmbh • <https://www.xing.com/company/beragmbh>