



Cultural Leadership – Was die Gewinner der digitalen Transformation auszeichnet

Impulsvortrag im Rahmen der CEBIT

Hannover, 11. Juni 2018

Agenda

- 1 Innovation und Digitalisierung
- 2 Erkenntnisse über die digitalisierte Arbeitswelt
- 3 Der Weg in eine neue Zukunft
- 4 Einflussfaktor Führung und Kultur
- 5 HR und Führungstrends für mehr Innovation: Transformation @ HRpepper
- 6 Fünf Verhaltensweisen, wie Sie Innovation und Digitalisierung garantiert verhindern



Agenda

- 1 Innovation und Digitalisierung**
- 2 Erkenntnisse über die digitalisierte Arbeitswelt
- 3 Der Weg in eine neue Zukunft
- 4 Einflussfaktor Führung und Kultur
- 5 HR und Führungstrends für mehr Innovation: Transformation @ HRpepper
- 6 Fünf Verhaltensweisen, wie Sie Innovation und Digitalisierung garantiert verhindern



**Früher
war alles
besser!?**



Die Vorreiter der Netzwerkökonomie zeichnet die Fokussierung auf den Kunden aus

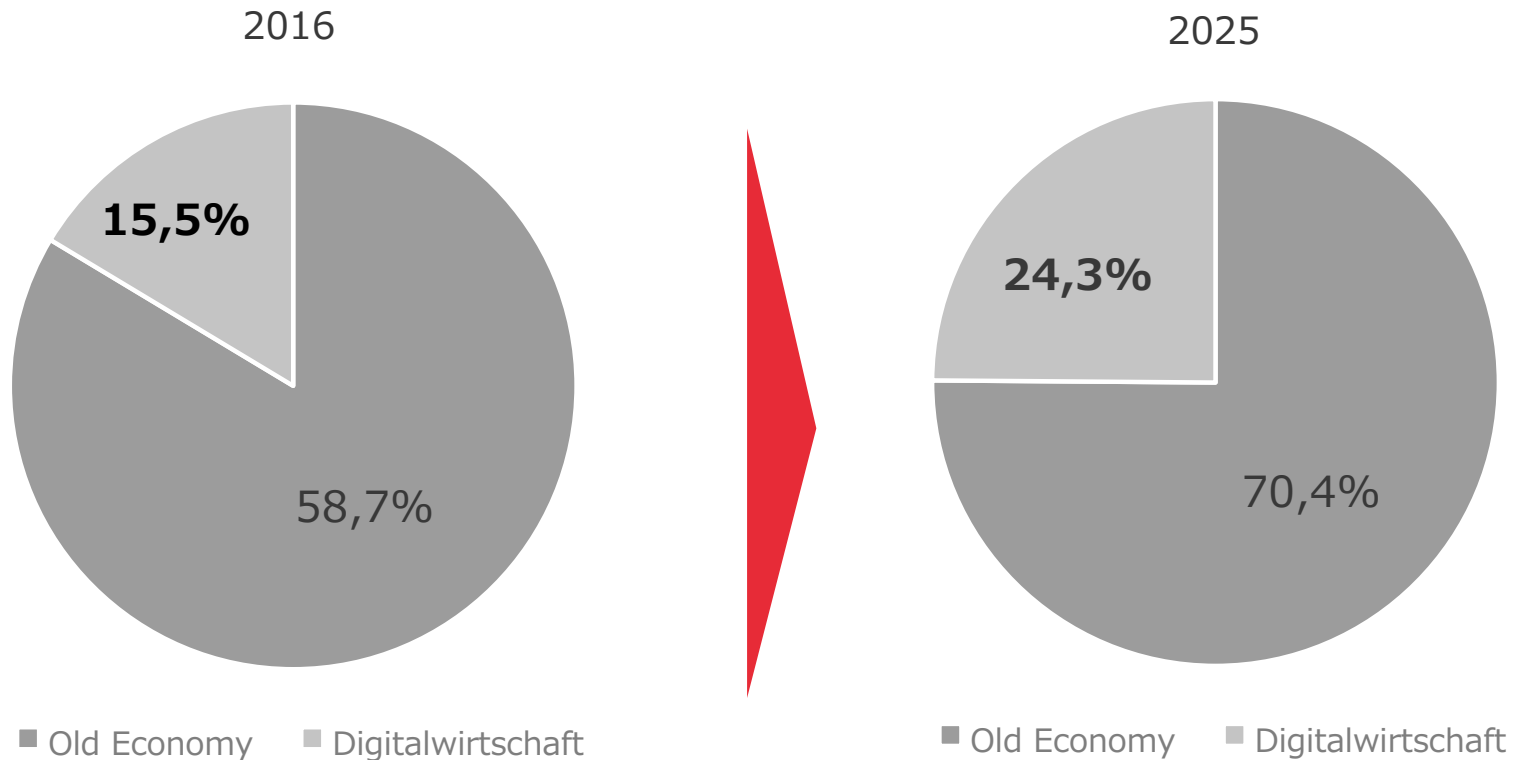
Unternehmensbeispiele



NETFLIX

Der Anteil der digitalen Wirtschaft wird bis 2025 weiter wachsen sagen Prognose voraus

Anteile am weltweiten BIP



Quelle: Irving Wladawsky-Berger, <http://blog.irvingwb.com/blog/2017/10/a-novel-approach-for-measuring-the-impact-of-the-digital-economy.html>

Agenda

- 1 Innovation und Digitalisierung
- 2 **Erkenntnisse über die digitalisierte Arbeitswelt**
- 3 Der Weg in eine neue Zukunft
- 4 Einflussfaktor Führung und Kultur
- 5 HR und Führungstrends für mehr Innovation: Transformation @ HRpepper
- 6 Fünf Verhaltensweisen, wie Sie Innovation und Digitalisierung garantiert verhindern





**“In the Future of Work, late adopter
means out of business.”**

Jacob Morgan

**New Work
ist die
Antwort!?**

Die neue Arbeitswelt zeichnet sich durch neue Arbeitsformen aus, die vor allem Flexibilität erfordern

Elemente New Work

1. Flexible Arbeitszeiten

2. Mobiles Arbeiten

3. Desk Sharing

4. Neue Methoden in der Arbeit

5. Virtuelle Teams

6. Fluides Arbeiten

7. Digitale Technologien

8. Digitale Kommunikation

Quelle: Bruch, H., Block, C., & Faßrber, J. (2016). Wie Sie ihr Unternehmen in die neue Arbeitswelt führen – Von den erfolgreichen Pionieren lernen.

Die Veränderung der Arbeitswelt hat bereits begonnen

Aktuelle Beobachtungen

40%

...der Bevölkerung glauben, dass sich Beruf und Familie **nicht vereinbaren** lassen.

50%

...der Arbeitnehmer werden bis 2020 **mobil** arbeiten.

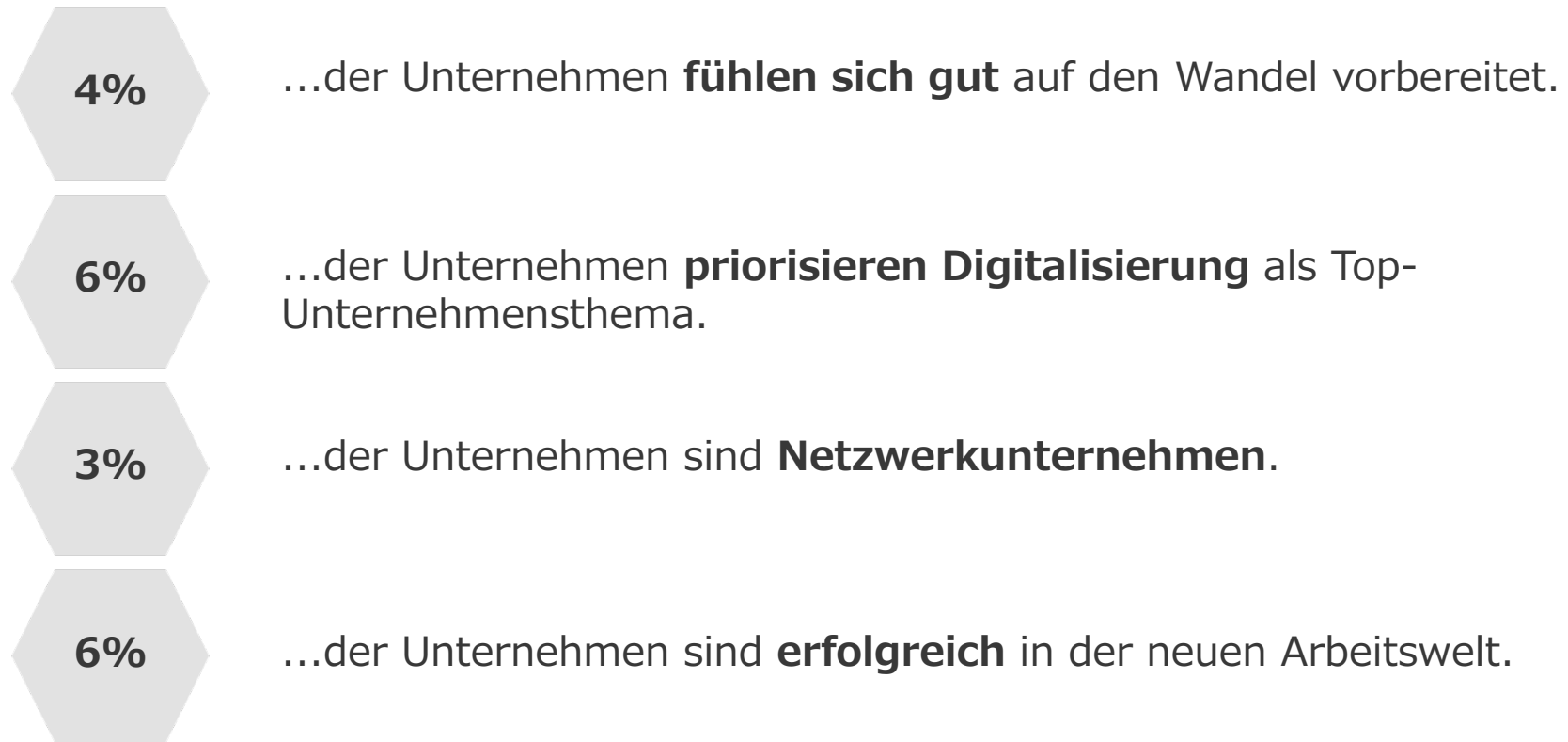
66%

...der CEOs halten eine Veränderung der Organisationsstruktur für **unausweichlich**.

Quelle: Bersion, J. (2016). The Future of work: It's already here – and not as scary as you think. Forbes.

Bisher sind allerdings wenige Unternehmen auf den Weg in eine digitale Arbeitswelt vorbereitet

Unternehmensrealitäten



AT Kearney (2016). Ändern oder untergehen – eine Begegnung mit der Wertschöpfung von morgen.

Etventure (2016). Etventure Facts Q2/2016.

Bruch, H., Block, C. & Faßler, J. (2016). Arbeitswelt im Umbruch. Von den erfolgreichen Pionieren lernen. Trendstudie 2016. Konstanz. Schulze et al., 2014; Fachhochschule Nordwestschweiz. Befragung von 423 Organisationen aus der Deutsch- und Westschweiz.

Agenda

- 1 Innovation und Digitalisierung
- 2 Erkenntnisse über die digitalisierte Arbeitswelt
- 3 Der Weg in eine neue Zukunft**
- 4 Einflussfaktor Führung und Kultur
- 5 HR und Führungstrends für mehr Innovation: Transformation @ HRpepper
- 6 Fünf Verhaltensweisen, wie Sie Innovation und Digitalisierung garantiert verhindern



Zukünftig wird es weniger Regeln geben und Arbeit mobil und flexibel sein

Entwicklung zu Netzwerkunternehmen



Ortsgebundene Arbeit

- Arbeit wird ausschließlich an einem Standort erbracht
- Arbeitszeiten sind fest vorgegeben
- Hierarchien sind stark ausgeprägt

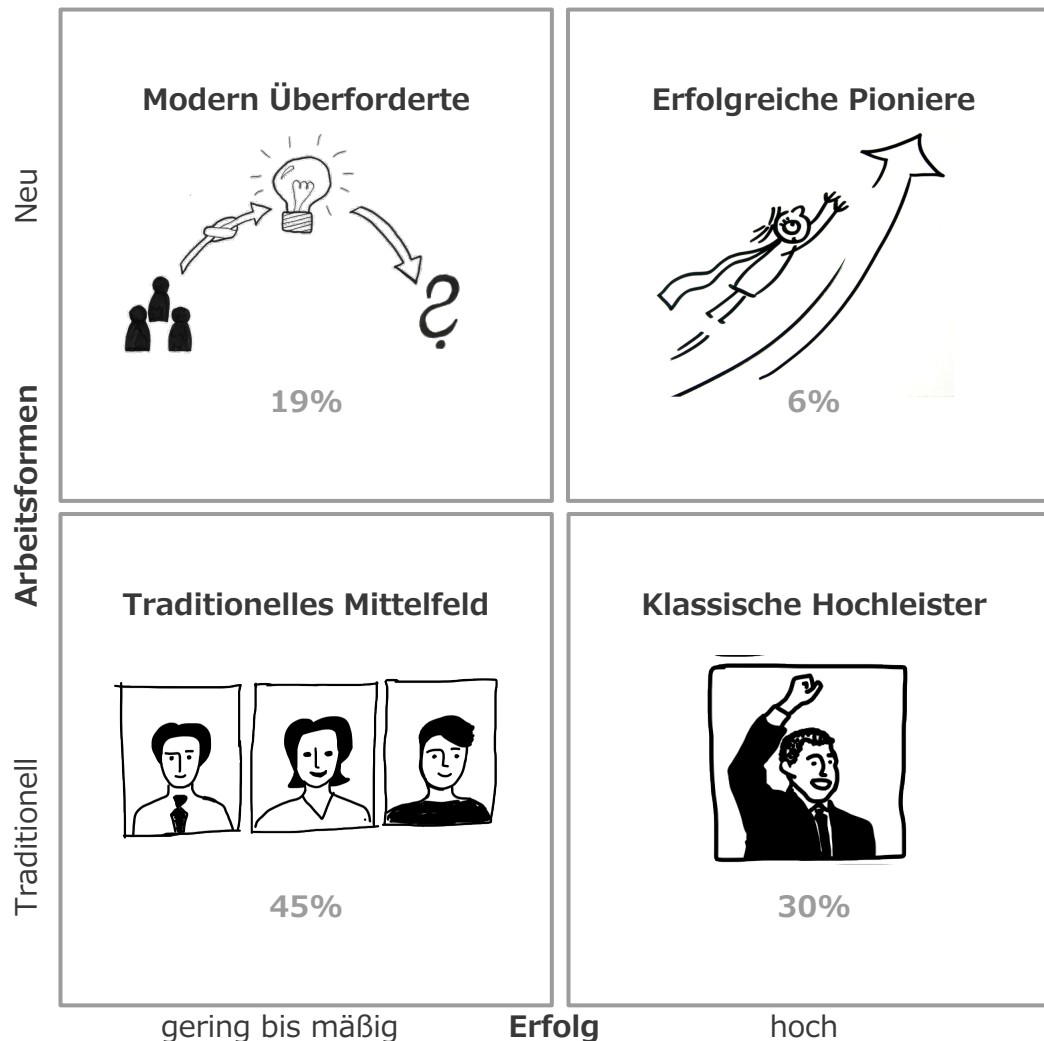
Netzwerkunternehmen

- Arbeit findet virtuell statt
- Organisationen sind als Projektstruktur aufgebaut
- Mobiles und flexibles Arbeiten gilt als Norm
- Es gibt weniger Regeln



Bisher können nur wenige Unternehmen Erfolge in der neuen Arbeitswelt feiern

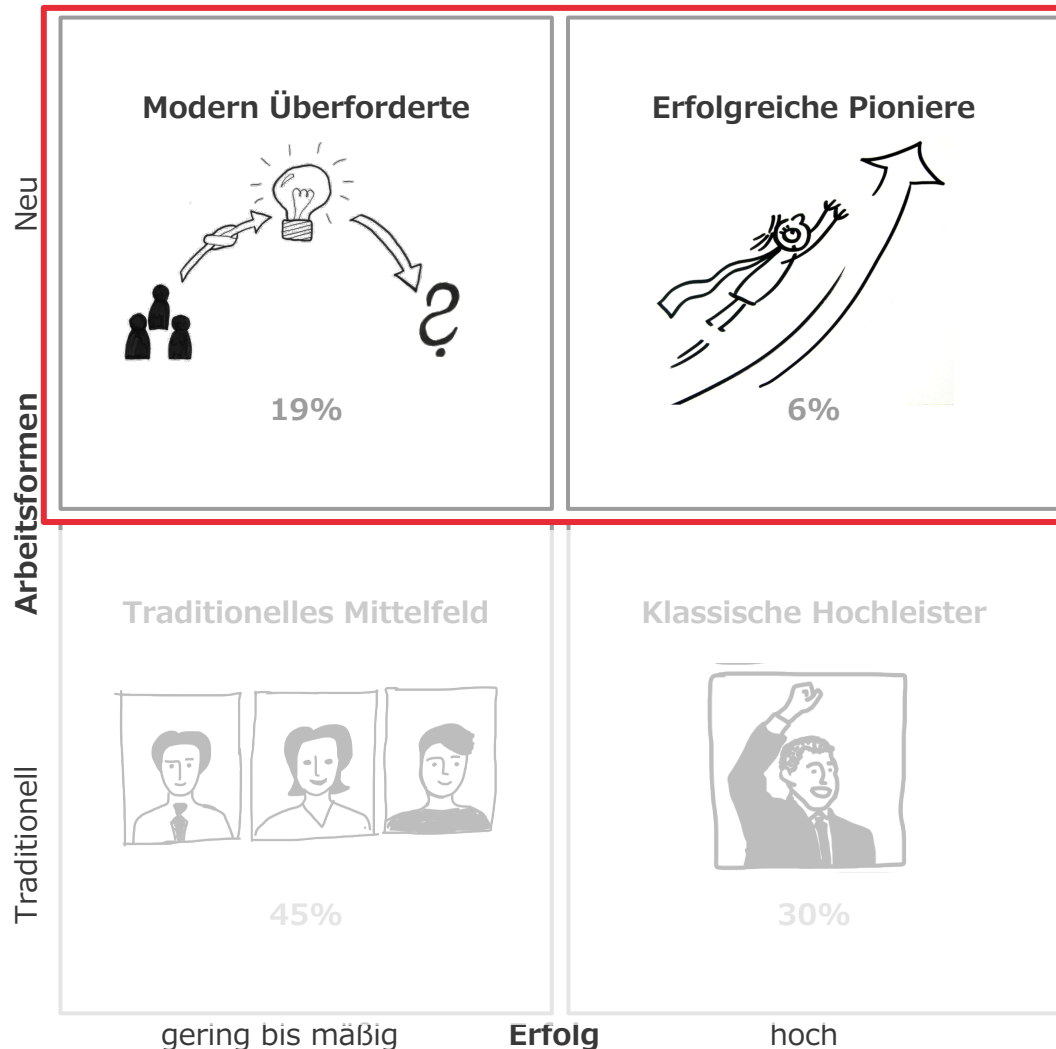
Status Quo der neuen Arbeitsformen



Eigene Darstellung nach
Bruch, H., Block, C., &
Färber, J. (2016). Wie Sie
ihr Unternehmen in die
neue Arbeitswelt führen –
Von den erfolgreichen
Pionieren lernen.

Was braucht es, um neue Arbeitsformen zu nutzen und gleichzeitig erfolgreich zu sein?

Weg in die neue Zukunft

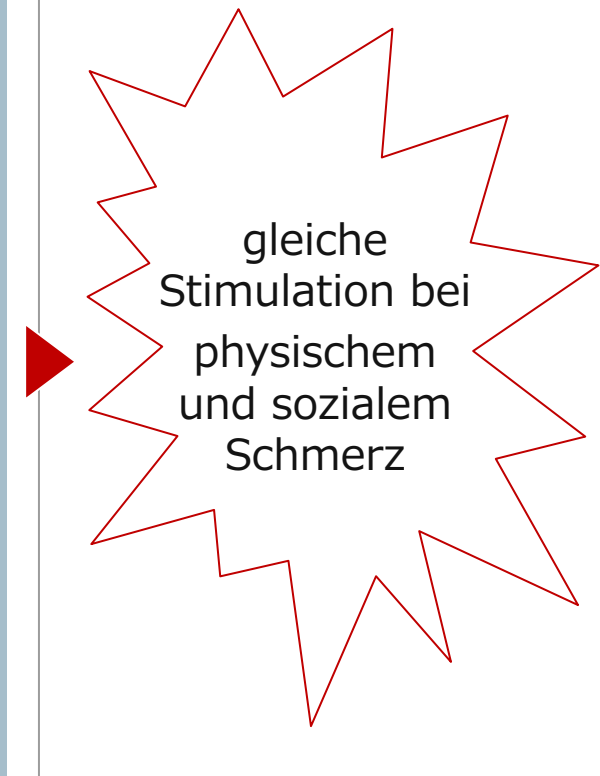
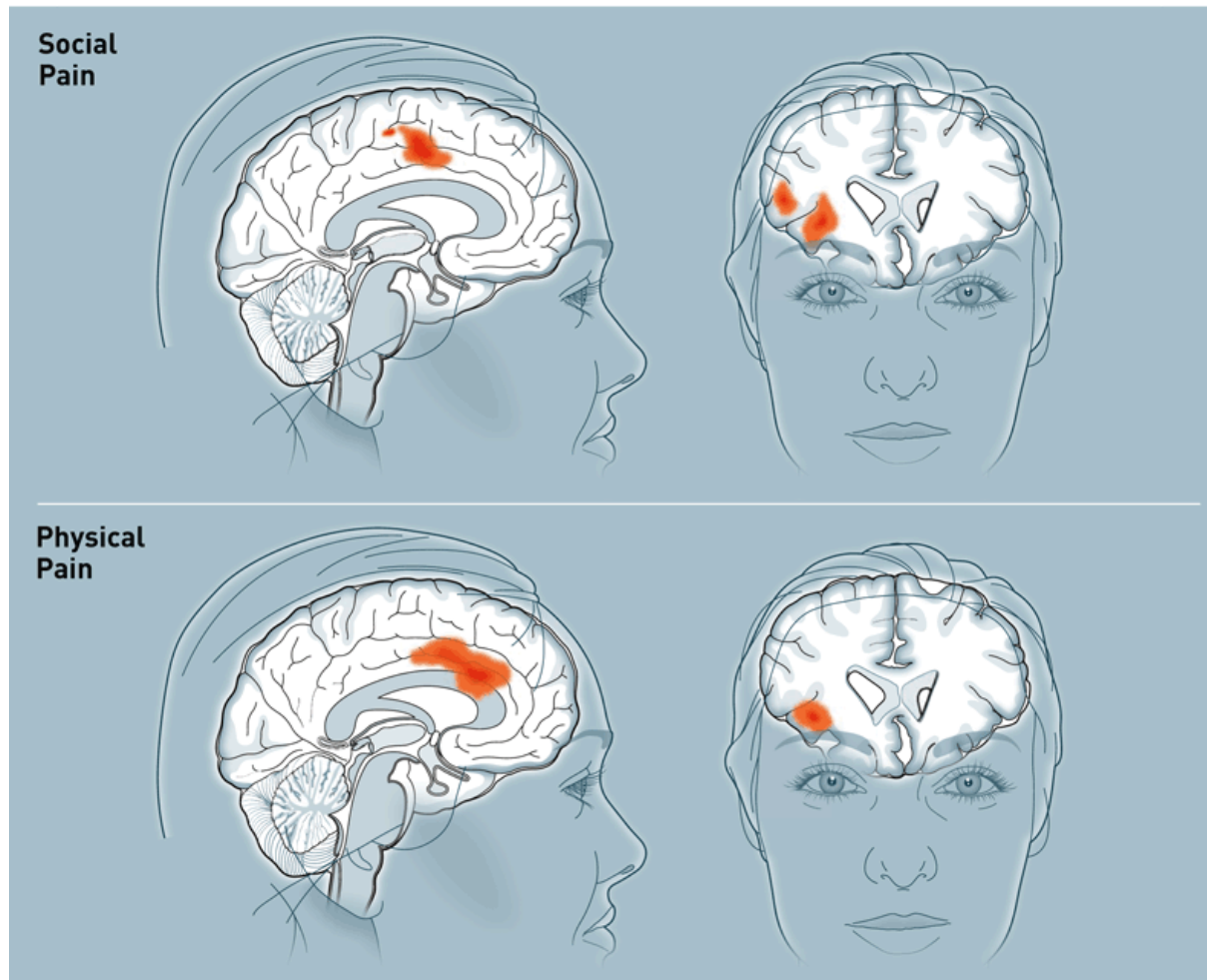


Eigene Darstellung nach
Bruch, H., Block, C., &
Färber, J. (2016). Wie Sie
ihr Unternehmen in die
neue Arbeitswelt führen –
Von den erfolgreichen
Pionieren lernen.

**Was
sind die
Ursachen!?**

Veränderungen lösen soziale Bedrohungen bei Menschen aus

Bilder aus dem MRT



Quelle: Lieberman et al (2004). *The Neural Correlates of Placebo Effects: A Disruption Account*. Neuroimage Eisenberger, Lieberman und Williams (2003). Science

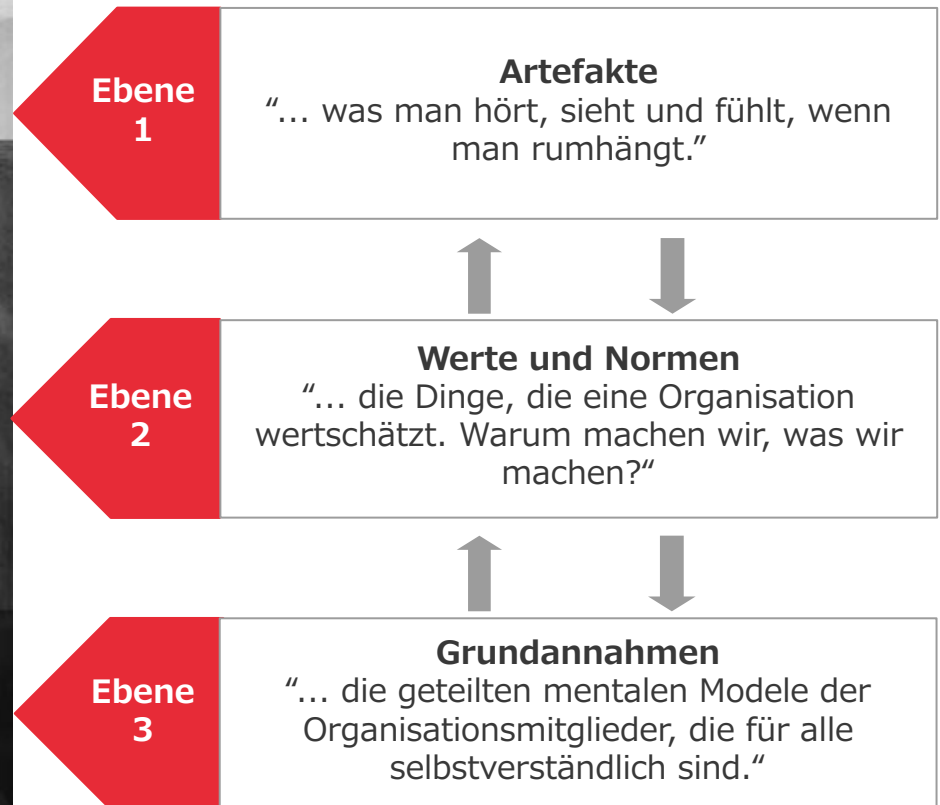
Agenda

- 1 Innovation und Digitalisierung
- 2 Erkenntnisse über die digitalisierte Arbeitswelt
- 3 Der Weg in eine neue Zukunft
- 4 Einflussfaktor Führung und Kultur**
- 5 HR und Führungstrends für mehr Innovation: Transformation @ HRpepper
- 6 Fünf Verhaltensweisen, wie Sie Innovation und Digitalisierung garantiert verhindern



Die Kultur einer Organisation ist nur teilweise sichtbar und nimmt dennoch eine zentrale Rolle ein

Kulturmodell von Edgar Schein



Der Weg in die Zukunft erfordert ein neues kulturelles Verständnis mit sinnstiftender Führung

Erfolgsvoraussetzungen: New Culture

- 
1. Sinnangebot durch Führung
 2. Schaffung einer Vertrauenskultur
 3. Anwendung agiler Methoden
 4. Kompetente Mitarbeiter
 5. Schaffung flexibler Strukturen
 6. Proaktivität des Top-Managements
 7. Die Veränderung nicht unterschätzen

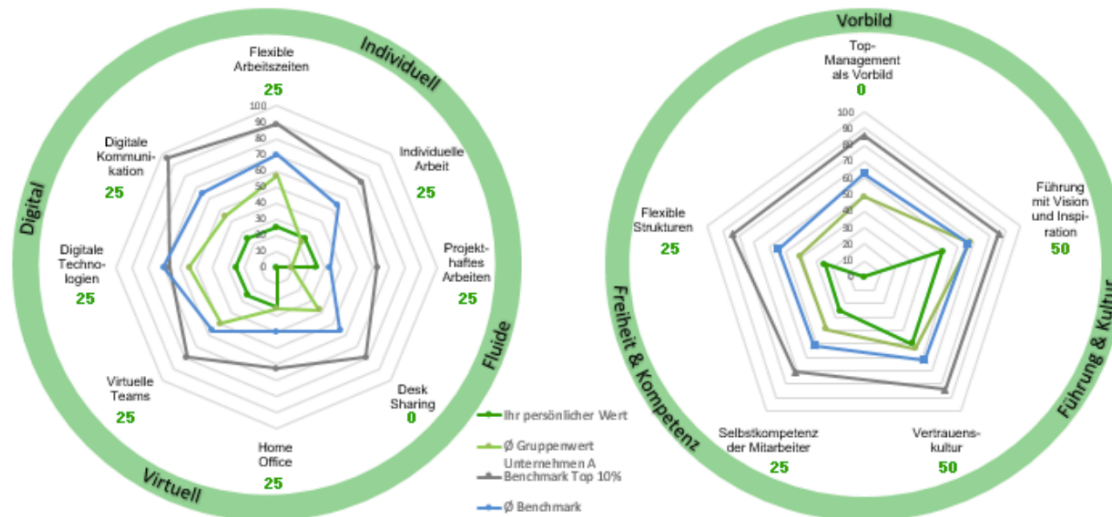
Quelle: Bruch, H., Block, C., & Färber, J. (2016). Wie Sie ihr Unternehmen in die neue Arbeitswelt führen – Von den erfolgreichen Pionieren lernen.

Mithilfe eines Tests können Ausprägungen von New Work und Culture in Ihrem Unternehmen gemessen werden

New Work & Culture Check

Der Test erfasst den Status Quo Ihres Unternehmens in Bezug auf die **wichtigen Erfolgsfaktoren** der neuen Arbeitswelt: Führung, Kultur, Freiheiten, Kompetenzen der Mitarbeiter und die Vorbildrolle des Top-Managements. Es gibt Auskunft darüber, wie gut Ihr Unternehmen auf den **Schritt in die neue Arbeitswelt** vorbereitet ist.

Ihr New Work Index 22	Ihr Dynamic Performance Index 25	Ihr New Culture Index 30
Ø Gruppenwert Unternehmen A 37 SD 25	Ø Gruppenwert Unternehmen A 49 SD 19	Ø Gruppenwert Unternehmen A 49 SD 22
Benchmark Top 10% 79 SD 14	Benchmark Top 10% 96 SD 4	Benchmark Top 10% 83 SD 14
Ø Benchmark 55 SD 29	Ø Benchmark 60 SD 21	Ø Benchmark 65 SD 19



Quelle: Bruch, H., Block, C., & Faßrber, J. (2016). Wie Sie ihr Unternehmen in die neue Arbeitswelt führen – Von den erfolgreichen Pionieren lernen. www.ifpm.unisg.ch/de/fuer+praktiker/tools

Agenda

- 1 Innovation und Digitalisierung
- 2 Erkenntnisse über die digitalisierte Arbeitswelt
- 3 Der Weg in eine neue Zukunft
- 4 Einflussfaktor Führung und Kultur
- 5 **HR und Führungstrends für mehr Innovation: Transformation @ HRpepper**
- 6 Fünf Verhaltensweisen, wie Sie Innovation und Digitalisierung garantiert verhindern





HR Management Consultants
nenper

HRpepper organisiert sich seit Anfang des Jahres nach Funktionen in einer Kreislogik

Strukturmodell

Markt Kreis

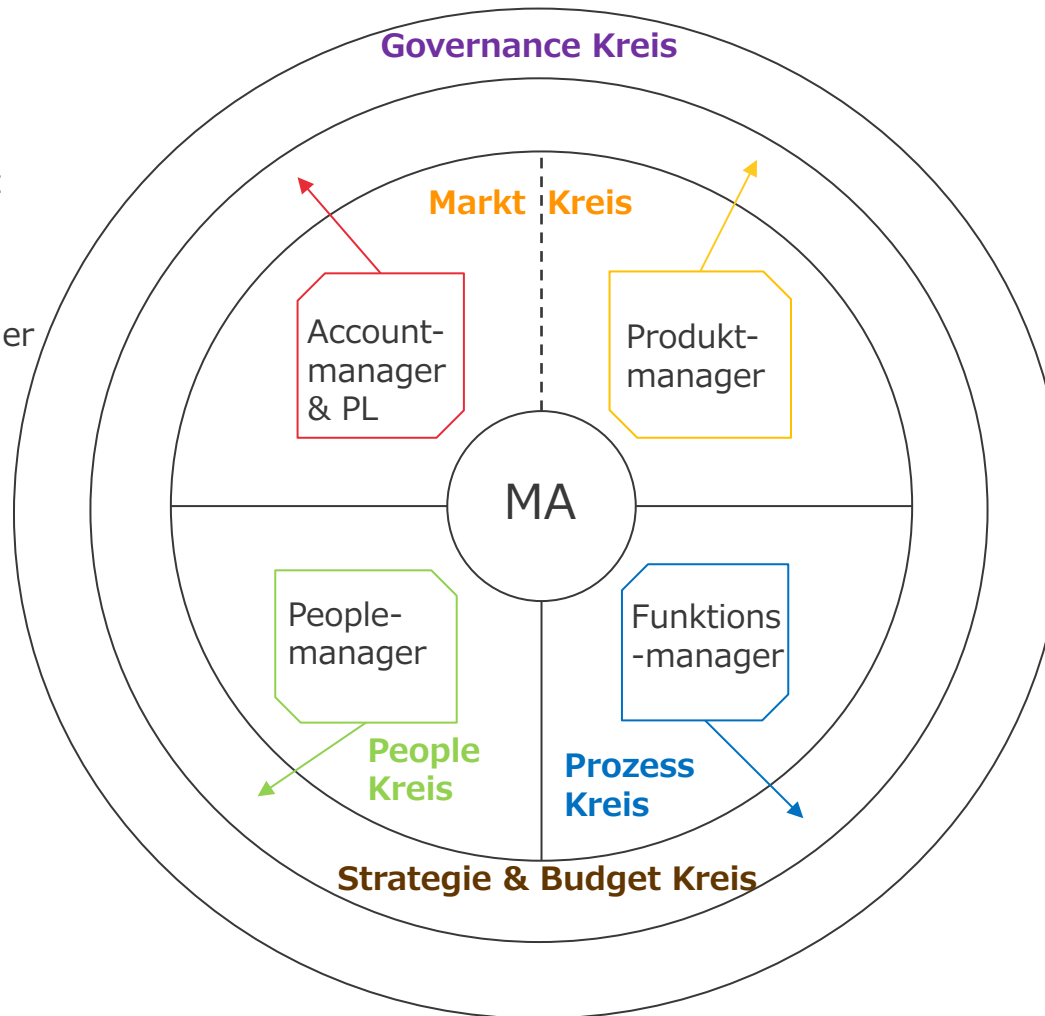
- Alle Produkt & Themen Manager
- Alle (Key-)Account Manager
- Manager Funktion Marketing
- Ressourcen Forscher

People Kreis

- Alle People Manager
- Manager Funktion HR

Prozess Kreis

- Geschäftsführer
- Alle Manager der Funktionen



Governance Kreis

- Alle Peppers

Strategie- und Budget Kreis

- Geschäftsführer
- Manager Funktion Strategie
- Manager Funktion Finance
- Manager Funktion HR
- Rep. aus Markt Kreis
- Rep. aus People Kreis
- Rep. aus Prozess Kreis

Agenda

- 1 Sinn und Unsinn von Innovation und Digitalisierung
- 2 Erkenntnisse über die digitalisierte Arbeitswelt
- 3 Der Weg in eine neue Zukunft
- 4 Einflussfaktor Führung und Kultur
- 5 HR und Führungstrends für mehr Innovation: Transformation @ HRpepper
- 6 **Fünf Verhaltensweisen, wie Sie Innovation und Digitalisierung garantiert verhindern**



Ein innovatives und digitalisiertes Umfeld schaffen Sie garantiert nicht, wenn...

Ratgeber für schlechte Führung

1

...Sie jede Tätigkeit Ihrer Mitarbeiter **akribisch nachhalten**, über alles in Kenntnis gesetzt werden möchten und alle Initiativen Ihrer Mitarbeiter **unterbinden**.

2

...Sie Meetings nur dafür nutzen, um Ihre eigene **Macht zu demonstrieren** und eher durch Lautstärke als durch Argumente überzeugen.

3

...Sie Mitarbeiter über Ziele **im Dunkel lassen** und Entscheidungen ausschließlich mit sich selbst besprechen.

4

...Sie neue Tools zur Zusammenarbeit **kategorisch ablehnen**, weil Sie keine Lust haben, sich mit diesen vertraut zu machen.

5

...Sie die Ideen Ihrer Mitarbeiter **nicht wertschätzen** und keine Möglichkeiten des Ausprobierens schaffen.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Dr. Matthias Meifert

HRpepper GmbH & Co. KGaA

Tempelhofer Ufer 11, 10963 Berlin

T +49 30 2593575 0

F +49 30 2593575 5