



KEINE ANGST VOR NEUER TECHNIK

**DIE LÜNEBURGER UNIVERSITÄTSPROFESSORIN
PROF. DR. SABINE REMDISCH ARBEITET ALS
GASTWISSENSCHAFTLERIN IM SILICON VALLEY**

Wer es im Silicon Valley zu etwas bringen will, sollte sich nicht an deutschen Karrieretugenden messen. „Die Frage im Silicon Valley lautet: Was willst du bewegen, wie willst du die Welt besser machen?“, weiß Prof. Dr. Sabine Remdich aus eigener Erfahrung. Die studierte Psychologin mit Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie war mit gerade einmal 30 Jahren die erste berufene Professorin für den damals neuen Studiengang Wirtschaftspsychologie an der heutigen Leuphana Universität Lüneburg. Hier gründete sie auch das Institut für Performance Management, wo heute die „Personaler der Zukunft“ ausgebildet werden, und war zudem von 2006 bis 2010 Vizepräsidentin der Universität.

„Ich wollte immer Psychologin werden und habe mir überlegt, wo der Mensch die meiste Zeit verbringt – und das ist der Arbeitsplatz“, erläutert sie. Deshalb entschied sie sich für den Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie. Das Zukunftsthema Nummer eins ist dabei die Digitalisierung – und wo lässt sich am besten ablesen, wie Unternehmen und Menschen in der digitalen Arbeitswelt maximal erfolgreich sein können? „Es war schnell klar, dass es das Silicon Valley ist“, sagt sie. So bewarb sich Prof. Dr. Sabine Remdich als Gastwissenschaftlerin an der Stanford University und pendelt seitdem mehrmals pro Jahr zwischen ihrem Arbeitsplatz an der Leuphana Universität Lüneburg und dem im Silicon Valley, wo sie ganz unmittelbar zu Themen rund um das Führen und Arbeiten in der digitalen Welt forscht.

Verschiedenste Studien konnten Prof. Dr. Remdich und ihr Team bis heute realisieren und spannende Erkenntnisse für die Praxis gewinnen. Die sogenannten Five Switches gehören beispielsweise dazu – die fünf Schalter, die Unternehmen umlegen müssen, um für die digitale Transformation gerüstet zu sein: Workplace, Collaboration, Empowerment, Leadership, Culture. Gemeint sind damit unter anderem flexible und kreativitätsförderliche Arbeitsumgebungen, eine starke Vernetzung und das Teilen von Wissen und Werten, das Einräumen von Handlungs- und Entscheidungsfreiräumen der Mitarbeitenden und die Entwicklung einer starken Innovationskultur. Im Silicon Valley sind all diese Attribute eine Selbstverständlichkeit. „Dieser Ort ist erfüllt von einer Kultur der permanenten Veränderung und Innovation, in der jeder mit Neugierde, Eifer und Schnelligkeit ans Werk geht. Das Valley ist disruptiv, unternehmerisch, und wer es hier beim ersten Mal nicht schafft, versucht es einfach weiter, bis eine Idee dann tatsächlich durchschlägt und Gewinne einfährt“, erklärt sie. Scheitern zu dürfen, eine hohe Risikobereitschaft und die Durchlässigkeit zwischen dem Campus- und dem unternehmerischen Leben kennzeichneten diesen Ort.

ZUKUNFTSTHEMA DIGITALISIERUNG

Um ihre Erkenntnisse auch in die deutsche Forschung und Praxis fließen zu lassen, entwickelte Prof. Dr. Sabine Remdisch 2014 mit ihrem Institut an der Leuphana im Zusammenspiel mit dem H-STAR Institute der Stanford University und renommierten Unternehmen die LeadershipGarage. An dieser Schnittstelle von Wissenschaft und Wirtschaft forscht sie kollaborativ zu den Themen Digital Preparedness, Digital Leadership und Digital Collaboration. Dabei verfügt die LeadershipGarage über eine ganz eigene Arbeitsatmosphäre, die sich an der Digital-, Innovations- und Fehlerkultur des Silicon Valley ausrichtet. Im Fokus der LeadershipGarage steht der Anspruch, Führungskräften geeignete Konzepte und Tools an die Hand zu geben, um auch deren Unternehmen und Mitarbeitende in eine zukunftsfähige Unternehmenskultur führen zu können. Zu den jüngsten Errungenschaften der LeadershipGarage zählt das Digital Leadership Lab an der Leuphana Universität Lüneburg: Hier können innovative Technologien und Arbeitsweisen praktisch ausprobiert und unter wissenschaftlicher Leitung zu erfolgreichen Digital- und Innovationskulturen entwickelt werden. „Wir arbeiten mit regionalen Unternehmen, hören, was sie interessiert und entwickeln entsprechende Angebote“, erklärt Prof. Dr. Sabine Remdisch das Lab-Konzept.

BEAMEN STATT SKYPEN

Eine dieser technischen Novitäten ist der Telepräsenzroboter, der in den USA schon regelmäßig, in Deutschland erst langsam im Arbeitsleben eingesetzt wird. Von der Funktion her ein Tablet auf einem fahrbaren Stick, lässt er sich aus der Ferne steuern und erlaubt zum Beispiel Führungskräften auch über räumliche Distanzen hinweg nahezu von Angesicht zu Angesicht mit ihren Mitarbeitenden zu kommunizieren. Dazu „beamt“ sich die Führungskraft per Tablet an ihren Wunschort und kann sich dank des fahrbaren Sticks dort ganz frei bewegen. Eine für Prof. Dr. Remdisch wichtige Forschungsfrage in Bezug auf diese Telepräsenzroboter ist, wie sich bei deren Nutzung das für Führungserfolg auch künftig unverzichtbare Vertrauen aufbauen lässt. Gesten fallen weg, die Führungskraft muss sich auf das verlassen, was ihr der Mitarbeiter berichtet, eine Kontrolle ist über die Entfernung nicht möglich. „Die Frage ist zum Beispiel, ob sich mit Hilfe von Telepräsenzrobotern besser Vertrauen aufzubauen lässt als beim Telefonieren oder mit Webkonferenzen“, ergänzt die Professorin.

Zu diesem Thema hat Prof. Dr. Sabine Remdisch in den USA eine Studie mit Führungskräften von Airbus durchgeführt, die den Telepräsenzroboter in verschiedenen Situationen testeten. Dabei zeigte sich, dass für eine erfolgreiche Kommunikation mit dieser Technologie drei Ebenen zu berücksichtigen sind: die personelle, die interpersonelle und die organisationale Ebene. Auf der personalen Ebene geht es um die Beziehung zwischen Nutzer und Telepräsenzroboter, die interpersonelle Ebene fo-





Stanford University



Mobile Datenbrille



Whiteboard im Lab



Telepräsenzroboter

Silicon Valley

disch. Die Einstellung zur Technik und die Herangehensweise seien anders als in Deutschland: „Es ist ein positiver Wert, der von der Technik ausgeht.“

Ein anderes Forschungsfeld von Prof. Dr. Sabine Remdisch und ihrem Team, das im Leadership Lab bearbeitet wird, ist der Einsatz mobiler Datenbrillen im Arbeitsleben. Die sogenannten Smart Glasses werden beispielsweise zur Arbeit an Maschinen eingesetzt: Die Führungskraft lässt sich das, was der Mitarbeitende an der Maschine sieht, auf die Brille schalten und kann so sehen, was der Mitarbeitende sieht. Auch technische Fehler werden von der Brille erkannt. Datenbrillen ermöglichen somit Führung auf Distanz, in diesem Falle eine Fernproblemlösung oder Ferninstruktion. Mit Blick auf diese Praxis ergeben sich interessante Fragestellungen für die wissenschaftliche Forschung: Wie gebe ich als Führungskraft mittels digitaler Technologien die richtigen Instruktionen? Wie fühlt sich dabei der Mitarbeitende, ist das ein zu großer Eingriff in seine Privatsphäre?

SILICON VALLEY HAT TECHNISCHEN VORSPRUNG

Antworten auf solche Fragen helfen, die Angst vor diesen Technologien abzubauen. „Im Silicon Valley gilt, dass man kontinuierlich nach innovativen Lösungen suchen muss“, weiß Prof. Dr. Sabine Remdisch. Dort besuchen die Menschen, so berichtet sie, sogar in ihrer Freizeit Veranstaltungen und Seminare rund um die Technik, weil sie einfach neugierig sind und Neues lernen wollen. Auch Freitagabendveranstaltungen seien gut besucht, weil niemand das als Arbeit ansehe. „Ich finde das faszinierend: Die Kollegen besuchen in ihrer Freizeit ein Seminar zu künstlicher Intelligenz“, erzählt sie begeistert, „einfach, weil sie an der Innovation dran bleiben wollen“.

Als Prof. Dr. Sabine Remdisch vor fünf Jahren das erste Mal in die USA ging, bemerkte sie sofort den technischen Vorsprung gegenüber Deutschland. „Das war schon sehr deutlich, aber Deutschland hat etwas aufgeholt“, meint sie heute. Webkonferenzen seien normal und man lebe mit seinem Smartphone. Das aktuelle Thema, über das zurzeit jeder im Silicon Valley rede, sei die künstliche Intelligenz (KI). „Auch da müssen wir Deutsche und Europäer uns noch einiges aneignen“, ist sie überzeugt.

„ALWAYS ON“ ALS CHANCE

Gerade im Hinblick auf den Umgang mit den neuen Kommunikationstechnologien ist unser Leben sehr anders als das digitale Leben im Silicon Valley. Während bei uns die Möglichkeit der ständigen Erreichbarkeit und des „Always-on-Seins“ häufig als Belastung gilt, wird es im Silicon Valley als Chance betrachtet. „Die Menschen im Silicon Valley fragen: Wie können wir mit der digitalen Technik ein besseres und gesünderes Leben führen?“, berichtet Prof. Dr. Sabine Rem-

Die LeadershipGarage ist gerade in eine neue Runde gegangen. Ganz oben auf der Agenda steht auch der Themenbereich KI. Ihre Erkenntnisse fassen die Leuphana-Professorin und ihre Mitarbeiter regelmäßig im „LeadershipGarage Blog“ (www.leadershipgarage.de) zusammen, außerdem organisieren sie zweimal im Jahr die „LeadershipGarage Lounge“, ein Austauschformat für Wissenschaftler und Unternehmensvertreter. Die nächste Lounge findet im November zum Thema „Führung und KI“ statt. (LEU)