

Innovation an der Schnittstelle

von Wissenschaft und Wirtschaft

Die LeadershipGarage verzahnt aktuelle Erkenntnisse aus der Forschung mit praktischen Erfahrungen aus der Wirtschaft und geht damit aktuellen Fragen zur Unternehmensführung im digitalen Zeitalter nach.

Die d.school ist die School of Design an der Stanford Universität und der Ort, an dem Design Thinking alltäglich ist. Radikale Kollaboration ist das Stichwort, das an der d.school gelebt wird. Kreativität und Innovation passieren demnach an der Schnittstelle, an der unterschiedliche Perspektiven zusammenkommen und aus diversen Blickwinkeln auf Herausforderungen geschaut wird. Anders ausgedrückt: Teile und diskutiere deine Idee mit anderen, damit sie besser wird. Andere Perspektiven eröffnen neue Blickwinkel, triggern neue Ideen und verhindern in einigen Fällen, dass zu viel Arbeit in Ideen gesteckt wird, die nicht funktionieren.

Seit sieben Jahren gestalten wir mit der LeadershipGarage innovative Konzepte und Formate für die Zukunft der Unternehmen und deren Digital- und Innovationskultur nach der gleichen Philosophie. Unsere grundlegende Überzeugung ist, dass Vernetzung von unterschiedlichen Perspektiven wirkliche Innovationen schafft. Dafür arbeiten wir branchenübergreifend mit einer Vielzahl von Organisationspartnern zusammen, rund um die Fragen nach der Führung in einer digitalen Welt. Die LeadershipGarage verzahnt aktuelle Erkenntnisse aus der Forschung mit praktischen Erfahrungen aus der Wirtschaft und bringt damit Antworten auf die zentralen Fragen erfolgreicher Unternehmensführung im digitalen Zeitalter hervor. Im Jahr 2014 von Professorin Dr. Sabine Remisch am Institut für Performance Management der Leuphana Universität mit dem H-STAR Institute der Stanford University als Sparringspartner und im Zusammenspiel mit renommierten Unternehmenspartnern initiiert, forscht die LeadershipGarage zu den Themen Digital Leadership, Digital Collaboration und Digital Culture und entwickelt innovative

Lösungen für das Führen, Arbeiten und Lernen in der digitalen Welt.

KONSTRUKTIVER AUSTAUSCH ÜBER ERKENNTNISSE AUS FORSCHUNG UND PRAXIS

In unseren Formaten kommen die Teilnehmenden der LeadershipGarage zum konstruktiven Austausch zusammen. Sie erhalten wissenschaftlichen Input zu aktuellen Themenschwerpunkten, lernen neue Arbeitsmethoden durch praktische Anwendung kennen, finden Raum zur Vernetzung und gewähren sich gegenseitige Einblicke in ihre Unternehmenspraxis. Die Gruppe ist dabei alle zwei Monate zu Gast bei einem der Partnerunternehmen und erfährt, an welchen Projekten im Bereich Personalentwicklung gearbeitet wird und welche Hürden und Erkenntnisse es dort gibt. Darüber hinaus laden wir einmal im Jahr alle interessierten Praktiker und Wissenschaftler zur Lounge ein. In diesem Rahmen präsentieren wir aktuelle Forschungsergebnisse und Use Cases von Start-ups bis zu Konzernen aus dem Silicon Valley. Im Sinne der Perspektivenvielfalt sind Unternehmen ganz unterschiedlicher Größen und Branchen vertreten

CO-WORKING-SPACE ALS INSPIRIERENDER RAUM

Mit Blick auf Unternehmen wie Google wird deutlich, wo Innovationen entstehen: beim direkten Austausch zwischen Menschen, die gemeinsam um einen Tisch stehen und sich direkt in die Augen schauen können. Vor rund anderthalb Jahren entstand deshalb der Co-Working-Space der LeadershipGarage an der Leuphana Universität, ein inspirierender Raum allein schon durch die Lage inmitten eines pulsierenden Campuslebens. So ist es nicht selten, dass Stu-



Die Gestaltung einer zukunftsgewandten Führung ist auch das Kernelement des von Professorin Dr. Sabine Remdisch geleiteten berufsbegleitenden MBA-Studiengangs Performance Management an der Leuphana Universität Lüneburg. In einer Mischung von Präsenzveranstaltungen und Onlinelehre erlernen die Studierenden

Instrumente aus der Managementlehre und der Wirtschaftspsychologie, um Menschen, Unternehmen und sich selbst zum Erfolg zu führen und den digitalen Wandel proaktiv zu gestalten. Der Studiengang startet jährlich im April. Mehr Informationen unter www.leuphana.de/mba-pm.

dierende einen Blick ins Co-Working-Space werfen oder der Wissenschaftler aus der zweiten Etage schaut, woran gerade bei uns gearbeitet wird. Unser Co-Working-Space gliedert sich in drei Zonen: eine Zone für das kreative Arbeiten, eine zweite für (hybride) Meetings und Austausch sowie eine letzte für die Einzelarbeit.

JÄHRLICHE FORSCHUNGSSTUDIEN ALS BASIS FÜR FUNDIERTE HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Um wirklich zu verstehen, wie Führung in der digitalen Welt funktioniert, und um fundierte Handlungsempfehlungen für Führungskräfte und ihre Teams ableiten zu können, setzen wir altbewährte sowie innovative Forschungsmethoden ein. In unseren Studien analysieren wir einzelne Unternehmensbeispiele und führen ebenso unternehmensübergreifende Befragungen durch. Ein Beispiel ist unsere Zusammenarbeit mit dem jährlich stattfindenden Manager-Barometer von Odgers Berndtson, in dem über 2 000 Führungskräfte in der DACH-Region mittels Fragebogen standardisiert befragt werden. Unsere bisherigen Themenschwerpunkte rangieren von den Faktoren einer Digitalkultur über die Eigenschaften einer beidhändigen Führungskraft bis hin zur Akzeptanz von Künstlicher Intelligenz in den Führungsebenen. Unsere Partnerunternehmen können sich so mit Unternehmen aus derselben oder einer anderen Branche vergleichen und herausfinden, wo sie stehen und an welchen Stellschrauben sie womöglich noch drehen sollten. Zudem analysieren wir einzelne psychologische Fragestellungen auf Unternehmensebene – zum Beispiel zur beidhändigen Führung sowie die Frage, wie Führungskräfte zwischen Tagesgeschäft und Effizienz auf der einen und Innovation auf der anderen Seite navigieren können. Sind es womöglich Persönlichkeitsvariablen, die für ein Gleichgewicht dieser beiden Pole verantwortlich sein können? Die sogenannte Zaltman Me-

taphor Elicitation Technique, eine Methodik aus dem Marketing, hilft, mentale Modelle von Personen transparent zu machen und somit Motive und Motivation zu verstehen. Für unsere Interviewstudie selektierten Führungskräfte Bilder, die für sie das Dilemma der beidhändigen Führung beschreiben. Im Ergebnis verstehen wir nun besser, wie Führungskräfte gedanklich agieren und warum einige gut beidhändig führen und andere damit Schwierigkeiten haben. Das wiederum mündet in spannenden Handlungsimplicationen für die Personalentwicklung.

VERNETZUNG VON WISSENSCHAFT UND WIRTSCHAFT AUCH IN DER LEHRE

Wir tragen Forschungsergebnisse kontinuierlich in die Unternehmen und tragen umgekehrt das Prinzip der Vernetzung von Wissenschaft und Wirtschaft auch in unsere Lehre. In unseren LeadershipGarage Field Studies arbeiten wir mit unseren Studierenden jeweils ein Semester lang an realen Projekten aus unserer LeadershipGarage. Das Prinzip: Unsere Partner haben konkrete Themenschwerpunkte, die Studierenden leiten eine praxis- und forschungsrelevante Fragestellung ab, um diese im Partnerunternehmen wissenschaftlich zu untersuchen. So war beispielsweise im vergangenen Semester der Automobilzulieferer dabei, der ein neues Arbeitsplatzkonzept plante, oder die Anwaltskanzlei, die ein hybrides Arbeitsmodell erstellen wollte.

BLICK IN ENTFERLTE ARBEITSWELTEN MIT INTERNATIONALEN TANDEMIS

Wie schaffen wir es, Beziehungen aufzubauen zwischen Partnern, die Tausende Kilometer voneinander entfernt sitzen? Wie können authentische Einblicke in diese weit entfernte Arbeitswelt überhaupt gelingen? Während wir einen breiten Branchenmix in unserer LeadershipGarage vertreten haben, hören der Austausch und das Lernen von und mit anderen an der Landesgren-

ze nicht einfach auf. Insbesondere der Blick ins Silicon Valley wirft oftmals neue Themen und Fragen auf, mit denen sich die Unternehmenspartner beschäftigen. Anstatt schicker Präsentationen haben wir uns gefragt, wie ein authentischer Einblick in die Arbeit und die Themen unserer dortigen Partner gelingen kann. „Auf der Werkbank“ unserer LeadershipGarage liegt eine erste Idee, an der momentan gefeilt wird: die Idee zum Perspektivenwechsel, der entsteht, indem – dank smarterer Technologien – internationale Tandems gebildet werden und die Teilnehmenden gegenseitig am Arbeitstag des jeweils anderen teilnehmen. Wir untersuchen, inwieweit sich dadurch vertrauensvolle Beziehungen aufbauen und authentische Einblicke geben lassen.

NETWORKING MIT AVATAREN

Neben derartigen Experimenten beschäftigt uns kontinuierlich die Frage, wie gute virtuelle Vernetzung gelingen kann. Im Zuge unserer LeadershipGarage Lounge arbeiten wir beispielsweise mit dem Tool Allseated EXVO, einer virtuellen 3-D-Erlebnisplattform. Teilnehmende können sich, im Gegensatz zu Zoom und Co., auf diesen Plattformen mittels Avatar frei im 3-D-Raum bewegen und durch zufällige Begegnungen mit anderen per Videokonferenz in Interaktion treten. Wie muss eine solche Umgebung aussehen, damit Teilnehmende sich wohlfühlen und miteinander ins Gespräch kommen? Wie gestaltet sich die optimale Usability eines solchen Tools? Das sind Themen, die uns beschäftigen und auch eine hohe Relevanz für die Unternehmen haben, die sich die Frage stellen müssen, wann ein virtuelles Teamevent sinnvoller ist als ein persönliches Treffen. ●

Hannah Vergossen, Projektmitarbeiterin und Doktorandin, LeadershipGarage, Leuphana Universität Lüneburg, Institut für Performance Management
www.leadershipgarage.de