

Come together 2021

Trends in der Zusammenarbeit für Startups

Text: Ulrike Stahl

Für die meisten jungen Unternehmen ist virtuelle Zusammenarbeit nichts Neues. Sie gehörte wie Coworking-Spaces lange vor der Pandemie zum Alltag. Arbeitsnomaden und Freelancer fühlen sich in der Startup-Welt wohl. Trotzdem oder gerade deshalb sind Fragen wie die beiden folgenden wichtig: Wie können wir vermeiden, dass online der menschliche Faktor verlorengeht? Braucht Innovation wirklich die persönliche Begegnung? Nachfolgende Trends in der Zusammenarbeit 2021 beschäftigen sich mit Antworten und regen zu Diskussionen im Team an.

Ort der Begegnung

Unternehmen, unabhängig wie lange sie schon am Markt sind, werden Räume zukünftig noch mehr so gestalten müssen, dass sie eine Sogwirkung erzielen, einen echten Mehrwert bieten. Wenn jeder die Freiheit hat, dort zu

Orte der Begegnung schaffen – online und offline, zufällig und geplant

arbeiten, wo er will, braucht er keinen festen Schreibtisch in (seinem) Büro. Es sind die Kollegen und Mitarbeiter, die wir brauchen, um unseren Teil der Arbeit gut oder sogar besser zu erledigen. Es ist der persönliche Austausch, der Projekte schneller voranschreiten lässt. Es ist die Kultur, die Stimmung, die einen idealen Austausch, ein kreatives Miteinander, innovative Ideen und wirksame Entscheidungen fördert. Und dabei muss die Büroinfrastruktur unterstützen. Der Trend geht zum Activity Based Working. Das bedeutet, dass für jede Anforderung die am besten geeignete Arbeitsumgebung geboten wird.

Nährboden Serendipität

Serendipität bezeichnet eine zufällige Wahrnehmung von etwas ursprünglich nicht Gesuchtem, das sich als neue und überraschende Entdeckung erweist. Das ist der Fall, wenn wir auf dem Flur in einem zufälligen Gespräch einen Gedankenimpuls erhalten, der uns auf eine neue Idee bringt. In der virtuellen Zusammenarbeit kommt diese soziale Zufälligkeit komplett zum Erliegen. Startups, die auf Innovation angewiesen sind, werden ihre Mitarbeiter immer wieder zusammenholen müssen, um diese zufällige Begegnung zu ermöglichen, und Räume entsprechend gestalten. Es genügt also nach der Phase des Homeoffice nicht, die Mitarbeiter einfach wieder an den Schreibtisch zu setzen. Die Wahrscheinlichkeit sich zu begegnen muss aktiv erhöht werden. Dazu gehört sowohl die Frage, wie verschiedene Bereiche gemischt werden können als auch, wie die Gestaltung und Anordnung der Büroräume dazu beitragen kann.

Lösungsfeld Interdisziplinarität

Der wissenschaftliche Fortschritt hat nur noch Probleme offengelassen, die unglaublich schwer zu lösen sind. Forscher sind einerseits gezwungen, sich immer mehr zu spezialisieren. Zugleich müssen die Experten aufgrund der zunehmenden Komplexität des menschlichen Wissens zusammenarbeiten. Die Herausforderungen liegen in den Schnittpunkten der Disziplinen. Und das gilt nicht nur für die Wissenschaft, sondern für praktisch jeden Wirtschaftszweig. Unterschiedlichste Bereiche können voneinander lernen und sich gegenseitig bereichern. Das stellt höhere Anforderungen an die sozialen Fähigkeiten in der Zusammenarbeit. Es geht darum, andere Perspektiven und Herangehensweisen wertschätzend mit offenen Armen und Gehirnen zu empfangen und daraus gemeinsam Lösungen und Innovationen zu schaffen. Und es geht für die einzelnen Disziplinen auch darum, durchlässiger zu werden, mehr den Austausch zu suchen.

VR/AR-Welten

Das Bewusstsein, wer sich im Arbeitsbereich aufhält, wo er arbeitet, was er tut und was er als nächstes zu tun gedenkt reduziert den Aufwand für die Koordination von Aufgaben und Ressourcen. Außerdem hilft es den Menschen, sich zwischen individuellen und gemeinsamen Aktivitäten zu bewegen, bietet einen Kontext, in dem sie die Äußerungen anderer interpretieren können, und ermöglicht die Antizipation der Handlungen anderer vorhersehen zu können. Beim Arbeiten auf Distanz fehlt genau das. Teams beginnen das Gefühl füreinander zu verlieren. Um dem entgegenzuwirken, werden Büros inzwischen schon digital nachgebildet. Bei Arbeitsbeginn loggt sich der Mitarbeiter ein. Mit dem Status wird signa-



FotoQuelle: © stock.adobe.com - DigitalGenie

FotoQuelle: © stock.adobe.com - undrey



liert, ob man ansprechbar ist. Es besteht sogar die Möglichkeit, einfach in ein anderes Büro zu „gehen“. Dadurch entstehen mehr Natürlichkeit und Spontaneität in der Kommunikation. Die Darstellung der Teammitglieder erfolgt über Fotos oder simple Avatare. Einen Schritt weiter gehen Angebote, die VR-Brillen und lebensechte 3D-Avatare nutzen. So können Teammitglieder gemeinsam in einem virtuellen Meetingraum das Whiteboard benutzen oder Post-its an die Wände kleben. Und zwar mit dem Bewusstsein darüber, wie die anderen Anwesenden sich im Raum bewegen. Noch etwas weiter in der Zukunft dürfte die Realisierung des Plans eines koreanischen Unternehmens liegen: Telepräsenz-Telefonate mit Hologrammen zu ermöglichen.

Selbstorganisierte Mannschaften
Enge Führung behindert den Workflow. Das mussten junge Unternehmen während des Lockdowns sehr deutlich erfahren. Und auch Mitarbeiter, die es schätzen, genau gesagt zu bekommen, was sie wie tun sollen. Durch das Kontrollvakuum ist Raum für Selbstorga-

nisation und Eigeninitiative in der Zusammenarbeit entstanden. Wird dieser Raum zugelassen und genutzt, kommen Startups zukünftig besser durch Krise und Veränderung. Der größte Teil unserer Arbeitswelt wird auch in Zukunft nicht berechenbar sein. Dem kann nur durch den „Bau“ von Mannschaften, also interdisziplinären Teams, begegnet werden, die sich selbst organisieren und flexibel auf die wechselnden Anforderungen reagieren. Die wichtigste Aufgabe für junge Unternehmer ist es zu erkennen, welche Aufgaben im hierarchischen Setting und durch Arbeitsteilung abgearbeitet werden können und für welche Aufgaben Kollaboration, also echte Zusammenarbeit, und Strukturen für Selbstorganisation erforderlich sind.

Menschlichkeit

Wer eine Beziehung pflegen will, muss sich sehr gut überlegen, wie er die emotionale Basis nährt. Das setzt vor allem

Interesse am anderen und die Bereitschaft zum echten Austausch voraus. Wie holt man den Gesprächspartner emotional ab, versetzt sich in ihn hinein und transportiert auch eigene Gefühle? Im hochdigitalen Umfeld erlebt emotionale Intelligenz eine Renaissance. Eine kürzlich von der Justus-Liebig-Universität Gießen durchgeführte

Beziehungen über Distanz zu gestalten wird zum zentralen Erfolgsfaktor der Zukunft.

Studie zeigt, dass besonders ältere Mitarbeiter vom positiven sozialen Kontakt profitierten. Ihre Arbeitsmotivation sowie die soziale Achtsamkeit und Fähigkeit zur Empathie steigen dadurch im besonderen Maße. Ich stelle mal die Vermutung auf, dass das bei dem einen oder anderen jüngeren Mitarbeiter auch so ist. Ein guter Grund für Come together 2021! ■

Ulrike Stahl

Ulrike Stahl ist eine gefragte Rednerin – auf der Bühne und online – Autorin und Expertin für Zusammenarbeit und das neue WIR im Business. www.ulrike-stahl.com