

10.06.2021

Interview mit Thomas Schmitt, IT-Fachmann und Geschäftsführer der Human Networks GmbH rund um die Themen Digitalisierung, Führungsverhalten in der Pandemie und Kulturwandel.

Karin H. Schleines

Was hat Dich persönlich in den letzten 1,5 Jahren in der Pandemie hinsichtlich einer veränderten Arbeitsweise bewegt und wie bist Du als Geschäftsführer damit umgegangen. Wie hast Du „Führung“ gegenüber Deinen Mitarbeitern im Homeoffice „erlebbar“ gemacht?

Thomas Schmitt:

Zunächst ging es mir sicher, wie vielen Unternehmen. Welche Auswirkungen hat es auf uns als Unternehmen, aber auch auf unsere Kunden? Und welche Herausforderungen ergaben sich in der Zusammenarbeit untereinander. Als IT-Fachleute war die technische Bereitstellung für uns schnell gelöst. Organisatorisch gab es ein vollständiges Umdenken. Dies bezieht sich auf die Arbeitsweise und die Tools, die wir uns eingerichtet haben, damit alles reibungslos funktioniert. Besonders wichtig war mir, wie wir mit dem Thema Selbstdisziplin, Freiheit in der Erfüllung der Aufgaben und dem Austausch untereinander umgehen. Auch das Thema „Vereinsamung“ stand im Fokus. So stellten wir nach kurzer Zeit fest, dass der „Betriebsfunk“ fehlte und kleine Abstimmungen untereinander erst zur gelernten Praxis werden mussten.



Mein Ziel war stets, den Kollegen so viel Freiräume zu geben, wie nur irgend möglich. So hat sich die Arbeitsweise in der Zeiterfüllung auch hinsichtlich der Arbeitszeiten verändert. Während der Eine eher früh begann, haben andere Mitarbeiter eher später begonnen. Um den Austausch untereinander zu gewähren, wurde ein täglicher Abstimm-Termin eingerichtet. Gerade zu Beginn ging es im Austausch weniger um Fach- als um Fremdthemen. Später in der Pandemie kam es vor, dass wir viel mehr zum Austausch kamen, als im Büro selbst, was die Kollegen als Bereicherung empfanden. Dennoch freuen wir uns, nach Ende der Homearbeitspflicht zum Ende Juni, uns wieder im Büro zusammen zu finden. Möglicherweise bleibt uns das Homeoffice aber auch zukünftig in einem begrenzten Zeitkontingent als Arbeitsmaßnahme erhalten.

Karin H. Schleines:

Aufgrund der Coronapandemie gab es digital gesehen auf jeden Fall einen „Ruck“ in unserer Gesellschaft, aber auch in den meisten Betrieben – auch im Sinne von Umdenken im Hinblick auf Transformation. Wie lange dauert grundsätzlich Deiner Meinung nach ein Kulturwandel in einem Betrieb?

Thomas Schmitt:

Das Umdenken kann ich nicht in allen Bereichen bestätigen. Was die Kommunikations-Werkzeuge betrifft, sicherlich. Auch viele Händler haben sich schnell Richtung eCommerce ausgerichtet. Was die dauerhafte digitale Anpassung bestehender Geschäfts- und Organisationsprozesse betrifft, so trifft das auf die Prozesse zu, die durch die Homearbeitspflicht notwendig wurden. Ob dies aber zu dauerhaften Anpassungen der Organisationsprozesse in Unternehmen führt, sehe ich erst in Zukunft als Thema bei den Unternehmen.

Denn bei vielen Unternehmen ging es erst einmal darum, Kurzarbeit zu regeln und mächtig auf die Kostenbremse zu treten. An Digitalisierungsprojekte, die zunächst Zeit und Investition bedürfen, war in dieser Situation nur selten zu denken. Immerhin hat uns die Pandemie gelehrt, dass es Vorteile bringt und man die Digitalisierung nicht verfluchen muss. So rechne ich in den nächsten Jahren mit ernsthaften und nachhaltigen Änderungen gerade bei mittelständischen Unternehmen. Denn der Mittelstand, so meine Erkenntnis, macht nicht gleich jeden Trend mit. So trifft man noch immer auf Glaubenssätze wie: „Das haben wir schon immer so gemacht“, was häufig erst dann aufgelöst wird, wenn eine neue Generation das Ruder im Betrieb übernimmt. Dadurch, dass die Unternehmen jetzt erkannt haben, dass es durchaus von Vorteil ist, nicht hunderte Kilometer für ein Meeting im Auto zu sitzen, sondern das schnell mal online durchzuführen, hat den Unternehmen gezeigt, dass es Vorteile hat, bestimmte Prozesse zu digitalisieren. So rechne ich damit, dass der Kulturwandel in den Unternehmen deutlich schneller von statten geht.

Karin H. Schleines:

Welche Skills benötigen Führungskräfte generell heutzutage, um Unternehmen nachhaltig in die Zukunft zu begleiten?

Thomas Schmitt:

Gerade wenn man im Betrieb auch jüngere Menschen in eine bestehende Mannschaft integrieren möchte, ist es aus meiner Sicht unbedingt erforderlich, eine offene, agile und weitestgehend bürokratiefreie Unternehmenskultur zu etablieren. Jeder im Unternehmen sollte mitreden dürfen und seine Gedanken im Sinne des Ganzen einzubringen. Egal ob es der Meister oder der Azubi ist. So durchmischt sich Erfahrung mit Innovation und neuen Gedanken. Das ist aus meiner Sicht der Garant für die Zukunft eines Unternehmens. So wird die Führungskraft zum Moderator und bleibt weniger der Vordenker oder Kontrolleur.

Die Schnelle Runde - Äpfelwoi oder Riesling?

Karin H. Schleines:	Thomas Schmitt:
Stelle Dir vor, Du gewinnst eine Ferienreise nach der Pandemie. Es werden Dir zwei Feriengebiete angeboten. Welchen Ort würdest Du wählen? Toskana oder Amrum?	Die Toskana im Sommer und Amrum im Winter.
Du bist in ein Restaurant eingeladen. Es werden Dir folgende Gerichte angeboten: Ahle Worscht aus Nordhessen oder Lachsnudeln. Welches Gericht wählst Du?	Beides lecker, aber Lachsnudeln mag ich etwas lieber.
Du bist zu einem Spieleabend bei Freunden eingeladen. Du kannst zwischen zwei Gesellschaftsspielen wählen: Scotland Yard oder Spiel des Lebens. Welches Spiel würdest Du spielen wollen?	Scotland Yard ist ein tolles Spiel
Dein Lieblingseiscafe bietet Dir folgende Eissorten zum testen an: Rieslingeis oder Äpfelwoieis. Welches Eis probierst Du?	Da ich kein Äpfelwoi-Fan bin, man möge es mir verzeihen, liebe ich umso mehr einen guten Riesling. Ich muss gestehen, als Eis habe ich es noch nie probiert.

Karin H. Schleines:

Vielen Dank für das Gespräch, Thomas.

Mehr zu Thomas Schmitt: <https://www.human-networks.com/>