

Neue Berufsbilder: Interne Brückenbauer

Wenn sich in der Außenwelt alles vernetzt, muss das auch drinnen in den Unternehmen passieren. Doch Silostrukturen und ihre Abgrenzungsstrategien verhindern dies oft. Deshalb braucht es interne „Brückenbauer“, die als Verbindungslink bereichsübergreifend agieren und Wert-schöpfung optimieren.

Koordiniertes interdisziplinäres Zusammenarbeiten ist heute ein Muss. Deshalb entstehen, unterstützt von HR, nun überall Initiativen, bei denen sich die Beschäftigten abteilungsübergreifend und über hierarchische Grenzen hinweg miteinander vernetzen. Einerseits kann die Arbeit hierdurch schneller, effizienter, produktiver und zugleich wohlbefindlicher erledigt werden. Andererseits dienen unkomplizierte Querverbindungen auch den Interessen der zunehmend fordernden Kunden.

Eine Vielfalt von internen Brückenbauer-Rollen entsteht

Schauen wir in die Unternehmen, lässt sich eine Vielfalt von Brückenbauer-Rollen entdecken. Zum Beispiel gibt es in Produktionsbetrieben ein Berufsbild namens Produktionstechnologe. Er ist das Bindeglied zwischen Produktion und IT. Bei Scrum gibt es die Rolle des Product Owners. Als Produktverantwortlicher und Prioritätenmanager ist er das Bindeglied zwischen dem Scrum Team und der Organisation sowie den internen und/oder externen Kunden. Er ist jedoch nicht der Vorgesetzte des Teams.

Beim schwedischen Streamingdienst Spotify, Weltmarktführer für Musikvermarktung, arbeiten mehr als 4.200 Mitarbeiter in sich selbst organisierenden Trupps, denen ein Business Manager vorsteht. Mehrere Trupps bilden einen Stamm (Tribe) mit einem Stammesführer. Zudem gibt es sogenannte Cross-Links. Hierbei verbinden sich gleiche Berufsgruppen, wie etwa Web-Entwickler, die in verschiedenen Trupps arbeiten, in Verbänden. Und über Stammesgrenzen hinweg bilden sich Gilden. Das sind Querschnittsverbindungen, die darauf achten, dass die Tribes nicht zu Silos verkommen.

Bei Trivago, ein Hotel-Metasuchportal mit über 2.000 Mitarbeitern, gibt es Knowledge Leads und Talent Leads. Ein Knowledge Lead ist jemand, der sich auf seinem Fachgebiet hervorragend auskennt und alle Teams, die seine Expertise benötigen, berät. Ein Talent Lead unterstützt die überfachliche Entwicklung der Mitarbeiter und macht sich für sie stark. Die althergebrachten Abteilungen wurden aufgelöst. „Wir haben gemerkt, das

uns die Abhängigkeiten, die zwischen den Abteilungen bestanden, viel zu langsam gemacht haben“, berichtet Anna Drüing, Trivagos Chief People Officer.

Agility Manager, Culture Manager, interner Touchpoint Manager

In der Digitalwirtschaft ist das Berufsbild des Feelgood Managers entstanden, als Terminus eine deutsche Erfindung. Man findet ihn vor allem dort, wo es nur wenige Führungskräfte und keine klassische Personalabteilung gibt. Er sorgt für das Wohlergehen der Mitarbeiter und ist Schnittstelle zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Auch in schnell wachsenden Start-ups ist er gefragt, um Fachkräfte zu binden und den Spirit eines Start-ups zu erhalten.

Verwandte Berufsbilder – und eher für größere Unternehmen geeignet – sind der Culture Manager und der interne Touchpoint Manager. Während der Schwerpunkt des Culture Managers auf der Unternehmenskultur liegt, kümmert sich der interne Touchpoint Manager vor allem um die Optimierung der abteilungsübergreifenden Interaktionspunkte zwischen Mitarbeitern, Führungskräften und Organisation. Er koordiniert zum Beispiel die Candidate Journeys und die Onboarding-Prozesse, damit ein bewerberorientiertes Recruiting gelingt.

Auch die Digitalisierung betrifft alle Unternehmensfunktionen, sie lässt sich nicht in eine Abteilung sperren. So zählt ein (Chief) Digital Officer gleichfalls zum Kreis der Brückenbauer. Damit er seine Mission aber erfüllen kann, braucht es in der Firma ein hohes Maß an Agilität. Deshalb wird er oft von einem Agility Manager unterstützt. Dieser treibt interdisziplinär die Agilisierung des gesamten Unternehmens voran. Denn auch für die Agilisierung kann keine einzelne Abteilung zuständig sein, sie umfasst das gesamte Unternehmen. Ebenso muss Bürokratie interdisziplinär abgebaut werden.

ANNE M. SCHÜLLER

ist Managementdenker, Keynote-Speaker, Bestsellerautorin und Businesscoach.