

Das HR-Kultur Jahr 2016

Große ‚disruptive‘ Veränderungen deuteten sich schon im Januar 2016 an: Die CEOs von Siemens und Daimler erschienen ohne Krawatte und sprachen über Kultur und Change! Und gleich ging der Blick hinüber zu Human Resources.

Irgendwie wussten wir es in HR schon immer: Ohne den vermeintlich ‚soften‘ Faktor Kultur ändert sich kaum was in Organisationen.

Doch wir wussten auch: So leicht lässt sich nicht in den Köpfen der Mitarbeiter eine neue Software aufspielen. Und wenn (Motivations-trainer und NLP-Apologeten der 90‘er Jahre haben das ja schon mal versucht), bleiben die eingefahrenen Bahnen von Organisation, Regeln und Prozessen ja die Alten. Wir produzieren Frustration.

Der Blick geht also zurück zum CEO: Was sind wir denn bereit aufzugeben für ein Mehr an Flexibilität – vielleicht Kontrolle? ‚*Culture eats strategy for lunch*‘ wird Peter Drucker neuerdings wieder zitiert. Oder war’s sogar ‚*for breakfast*‘?

Auch das wussten wir bei HR schon länger – aber hatten wir nicht auch das Gefühl, im Management sieht man Selbiges in der täglichen Praxis immer anders herum? Also jetzt doch mehr, als nur die nächste Umorganisation?

Jetzt muss es also ganz schnell gehen: ‚*It’s the culture, stupid!*‘. Der Gang durch die morgendlichen Büroflure morgens um halb 10 lässt uns allerdings ein wenig er-nüchtern. Da ist noch was zu tun.

Change ist also angesagt!

Der Kollege von der Kommunikationsabteilung hat jetzt schon ein Tattoo auf dem Unterarm, genau wie seine Models, die für die neuen Industrieroboter auf der Messe werben.

Dem CEO gefällt das. Das können wir auch.

Die Einführung des neuen Stammdaten-Verwaltungssystems ist jetzt immerhin schon ein agil gemanagtes Projekt. Statt zum Abstimmungsmeeting geht’s jetzt in die Sprintplanung. Es ist sogar fast schon unser kreatives kleines start up! Wie immer kann die Beratergilde nicht irren: Keine große Strategieberatung, kein Headhunter mehr ohne eigene Change-Abteilung.

Und googelt man ‚Unternehmensberatung‘ und ‚Change‘, dann findet man in Deutschland über 800 Beratungsfirmen mit einem Fokus auf diesem Thema. Sogar der alte Coach wird zum agilen Change-Berater. Denn die richtige Kultur macht uns bald alle zu think tanks. Kreativschmieden und Software-buden verhindern Compliance Risiken und machen uns allzeit veränderungsbereit, hierarchiefrei, kollaborativ, ja zu regelrecht aktiven Holokratikern! Wir überbrücken spielend Zeitzonen und Kulturbarrieren. Der Geist von Paolo Alto ist bald überall bei uns. Auf Augenhöhe, Herr Direktor!

Aber jetzt mal im Ernst:

Diese Veränderung ist tatsächlich eine Riesenchance für HR! Wir haben in diesem Veränderungsprozess so viele Zügel in der Hand, wie kaum eine andere Funktion. Wir können Treiber der Veränderungen werden, sind aber vor allem erst mal vielfach Teil des Problems.

So sind fast alle Arbeitsbedingungen, die das ‚alte‘ System zementieren, unter unserer Ägide: Betriebsvereinbarungen, Arbeitszeitsysteme, Incentiv Modelle, Funktionsbewertungen, Rollenprofile, etc. Kaum ein Feld wird nicht betroffen sein. Und nur wir können das so gestalten, dass neue Arbeitsformen möglich werden,

aber keine ‚Arbeitsrechtsfreie‘ Räume entstehen. Und etwas weiter gedacht: Welche Karrieresysteme fördern die langfristige Veränderung? Kompetenzmodelle, Entwicklungspfade, Performance-management. Welche Kompetenzen brauchen Menschen in Zukunft in den neuen Systemen? Wie legen wir den richtigen ‚Humus‘ für Innovation?

Aber können wir auch von der ‚Barrierebeseitigung‘ und ‚Weichenstellung‘ in die Regie-Rolle des Veränderungsprozesses schlüpfen? Neue Zusammenbeitskulturen gestalten oder sogar eine Kultur der Chancen in Organisationen aktiv ermöglichen?

Wir müssen! Denn nur mit dieser Haltung können wir uns auch das Recht herausnehmen, auf negative Entwicklungen glaubwürdig hinzuweisen. Auch das ist nötig, um den Übergang zu gestalten und das Neue dadurch erst möglich zu machen. Etwa das Verschwinden ganzer Tätigkeitsbereiche durch Digitalisierung. Abschmelzen – sonst wird es wieder eine Restrukturierung. Oder Verhindern von neuem digitalen Taylorismus. Oder das Verwischen von Grenzen zwischen privater Sphäre und beruflicher. Teamdruck statt Schutz durch Vorgesetzte und so weiter.

Ich zumindest habe lange auf diesen Shift zu postmodernen Organisationsformen gewartet, in denen Mensch und Kultur im Fokus stehen. Das ist jetzt die Chance für HR und das Jahr 2016 wird dabei ein wichtiges werden. In den folgenden Ausgaben will ich ein wenig tiefer ausloten, was das alles im Speziellen für die Personalarbeit bedeutet.

Ganz im Ernst und mit ein bisschen Augenzwinkern.

Alexander Gisdakis

www.alexandergisdakis.de

