

New Work hilft nicht weiter

Jan C. Weilbacher beschreibt in seiner Kolumne als Querdenker die HR-Szene

Allein das wunderbare Gebäude der Elbphilharmonie ist die Teilnahme an der New Work Experience von XING wert. Am 7. März war ich zum ersten Mal in Hamburg dabei und absolut begeistert von der architektonischen Meisterleistung. Dennoch fragt man sich schon, ob das der richtige Ort für ein solches Event ist, denn das Netzwerken wird aufgrund der zahlreichen Ebenen und verwinkelten Gänge erschwert. Trotzdem kann man das als Teil einer besonderen Experience sehen. Aber die Vorträge hätten ruhig tiefer gehen bzw. konkreter werden können. Zudem gab es kaum neuere, moderne auf Partizipation setzende Formate, keine Interaktion mit dem Publikum. Wirkliche Diskussion Fehlanzeige.

Nichtsdestotrotz war die Mehrheit wohl sehr angetan von der Veranstaltung. Es kamen vor allem diejenigen auf ihre Kosten, die mit Themen rund um New Work, digitale Transformation und Agilität noch nicht allzu viele Berührungspunkte hatten. Sie haben vermutlich kräftig genickt, als sie hörten, dass es beim neuen Arbeiten um mehr als nur den Einsatz von Methoden geht oder Unternehmen nicht nur als gut geölte Maschinen betrachtet werden dürfen und die Umwelt komplexer geworden ist. Das ist alles wahr. Doch wir sollten schon viel weiter sein, konkreter. So viele Unternehmen ringen gerade um ihren eigenen, individuellen Weg der Transformation.

Eine diffuse Sehnsucht

Aber New Work ist eben nur eine diffuse Sehnsucht. Manchen reicht es, grundsätzliche Statements zu hören, andere wollen sich vernetzen und suchen den Erfahrungsaustausch mit Gleichgesinnten. New Work – da versteht jeder etwas anderes drunter und deswegen kann eine New-Work-Konferenz auch ruhig Vorträge haben, die viel Allgemeines erzählen und keinen Diskurs ermöglichen. New Work ist wie ein Kleid, das jedem passt, egal, wer es anzieht.

Und wie es enorme Unterschiede bei New Work-Anhängern gibt, sind auch die Unternehmen in ihren Veränderungs-bemühungen sehr verschieden. Es gibt Unternehmen, die wollen New Work machen und organisieren ein eintägiges Seminar zu Digital Leadership, andere führen komplett neue Rollen ein, bauen Hierarchieebenen ab, verändern Prozesse radikal in Richtung Kundenzentrierung, stellen ihre Kultur infrage.



Jan C. Weilbacher, Senior Consultant und Head of Communications bei HRpepper Management Consultants.

Die Kluft ist riesig

Und weil die Bandbreite so riesig ist und New Work trotzdem auf alles passen kann, hilft der Begriff nicht weiter. Es gibt eine riesige Kluft zwischen den Unternehmen in Sachen Transformation. Und das gilt ebenso für HR-Abteilungen bzw. für die Personalarbeit. Auch hier ist die Kluft hinsichtlich Strukturen, Mindset, modernen Prozesse und auch Ressourcen riesig – und sie wird immer größer. Wir haben immer noch zahl-

reiche Personaler (vor allem aufgrund mangelnder Ressourcen), die sich nur mit Administrationsaufgaben herumärgeren. Dann gibt es eine zweite Gruppe, die darüber hinaus einige wichtige Themenfelder gewissenhaft bearbeitet wie Recruiting oder Performance Management. Eine dritte Gruppe wiederum verfolgt zusätzlich eine sehr strategische Personalarbeit und hat entsprechende Rollen eingeführt, agiert allerdings noch stark aus einer Expertenrolle heraus und leistet sich Systeme, die ein Menschenbild widerspiegeln, das von Kontrolle und Misstrauen geprägt ist.

Und dann gibt es in einigen wenigen Organisationen eine vierte Gruppe, ein Personalmanagement, das sich bereits auf der nächsten Evolutionsstufe befindet (oder auf dem Weg dahin ist) hin zu Agile HR. Dann arbeitet es interdisziplinär und ist nach der Erstellung von (HR-)Produkten organisiert. Und Personalarbeit wird vor allem als das Gestalten von Zusammenarbeit verstanden – gemeinsam mit Mitarbeitern und Führungskräften. Denn Personalarbeit ist kein Privileg von HR.

Während also der eine Teil der Personaler-Community noch in der Verwaltungsecke steht, hat sich der andere Pole noch weiter entfernt. Für die reinen Verwalter wird es immer schwerer zu bestehen, weil der Druck größer wird, die administrativen Aufgaben zu automatisieren bzw. sie den Fachbereichen und einem verstärkten Self Service zu überlassen.

Im Übrigen konnte ich auf der New Work Experience auch kein WLAN nutzen, und das Nutzen der Steckdosen war in der Elbphilharmonie ebenfalls verboten. Das kann man als Digital-Detox-Programm sehen oder auch, dass ein wichtiges Element von New Work gefehlt hat. Ist halt Ansichtssache. Aber bezogen auf HR würde den Personalern erst einmal mehr Digitales guttun bevor Digital Detox ein Thema sein sollte.