



| Vorstand

Rainer Gröbel, IG Metall

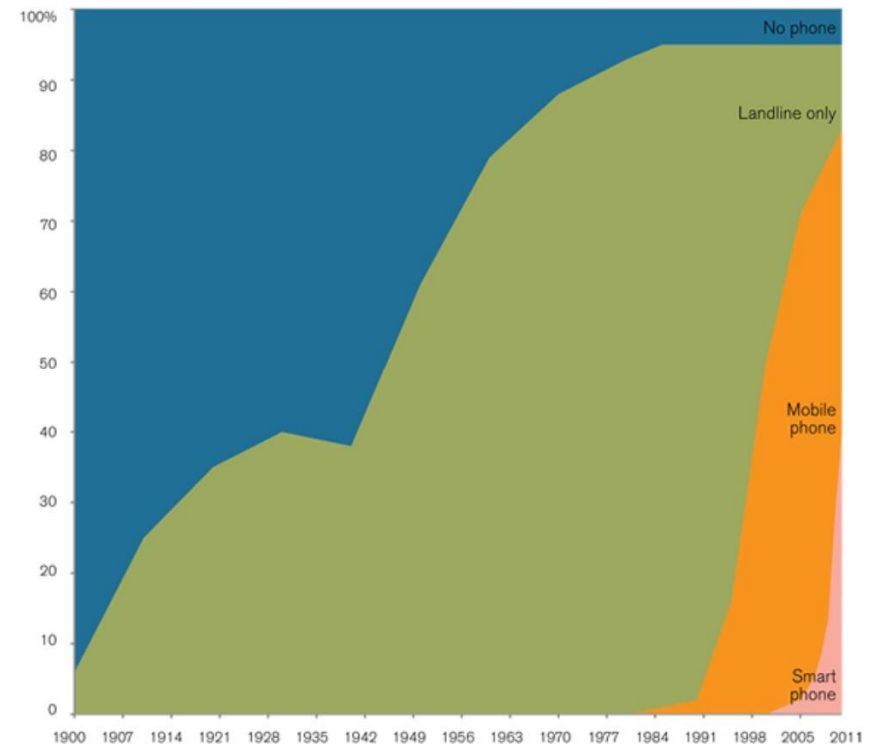
**Agil sein heißt beweglich sein!
Organisationaler Wandel und Chancen für das
moderne Personalmanagement.**

22.11.2016, Frankfurt am Main

Die Innovationszyklen für Produkte und Dienstleistungen haben sich drastisch beschleunigt.

- Das Festnetztelefon brauchte 80 Jahre zur Durchsetzung, das Mobiltelefon nur noch einen Bruchteil davon.
- Als repräsentatives Beispiel dient die Telekommunikation, aber die Beschleunigung gilt für andere Branchen gleichermaßen
- **Die Beschleunigung von Innovationszyklen erfordert neue Ansätze und kreative Lösungen!**

From No Telephone to Smart Phones
U.S. households by type of phone, 1900-2011

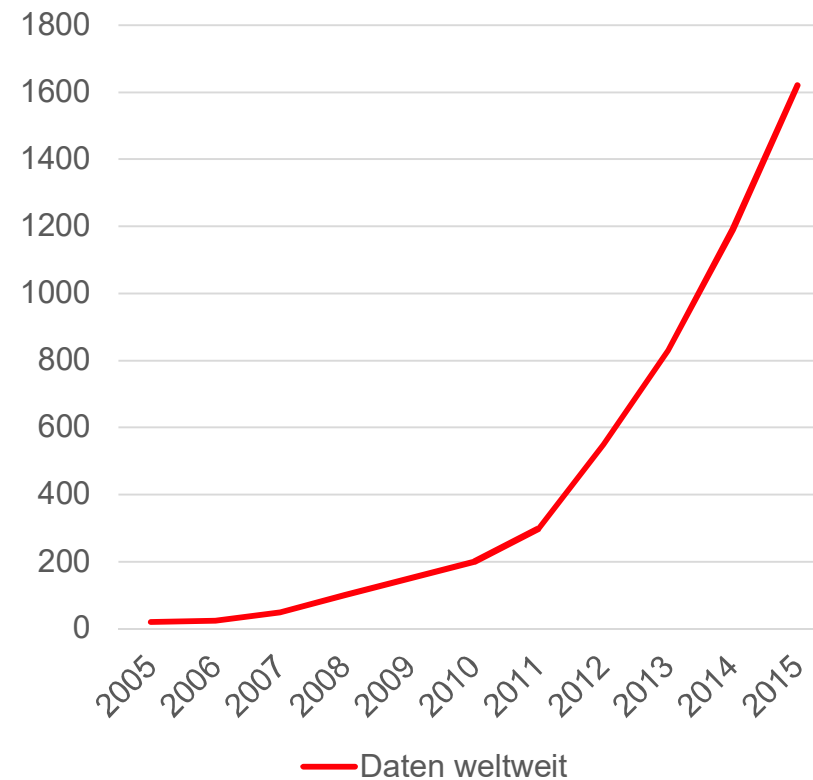


Sources: Forrester, Knowledge Networks, New York Times, Nielsen, Pew, U.S. Census.
"No phone" numbers derived by subtraction.

Auch die Komplexität von Informationen und Handlungsoptionen ist aufgrund der Menge an verfügbaren Daten gewaltig gestiegen.

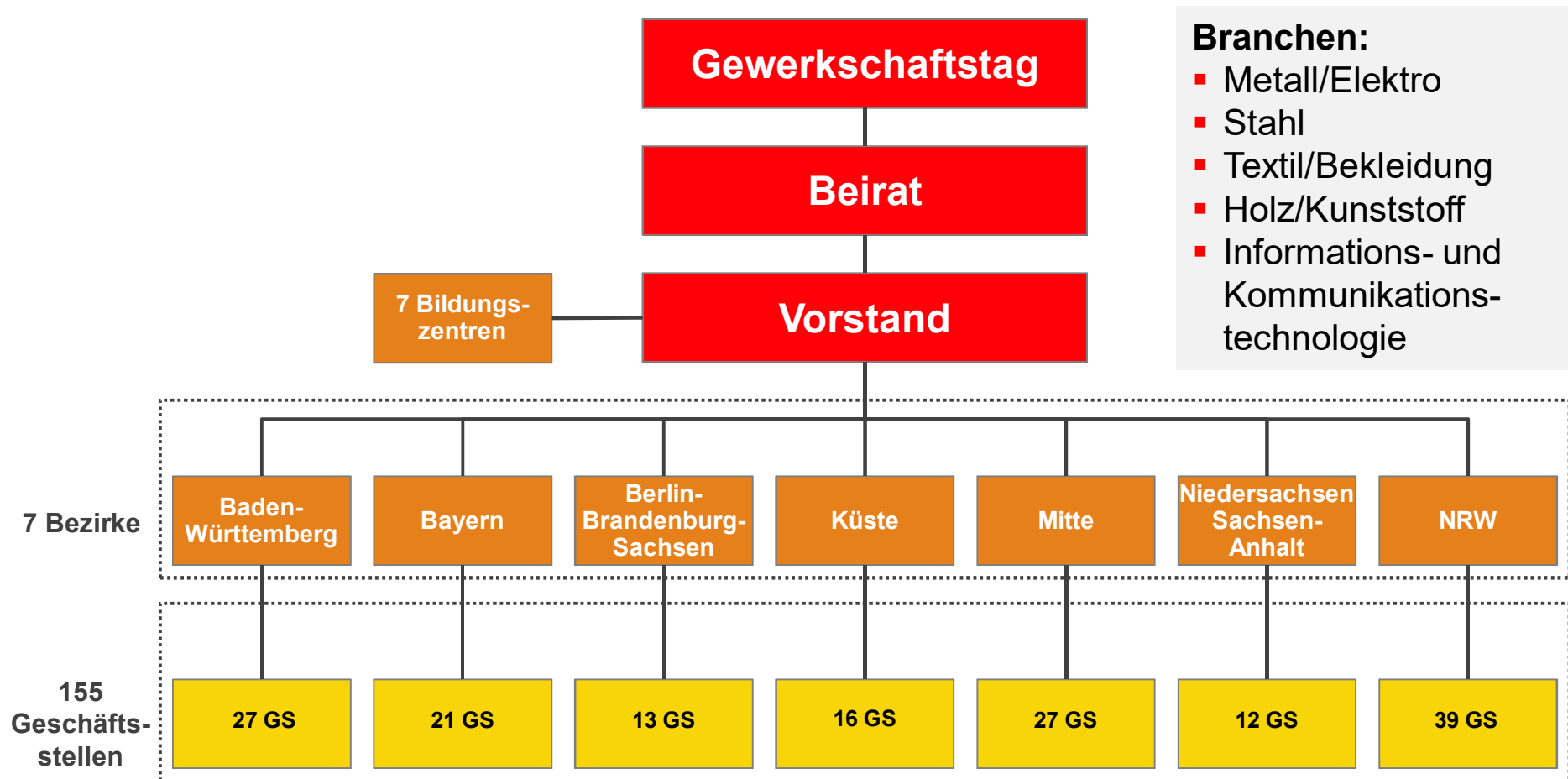
- Die Menge an verfügbaren Informationen nimmt exponentiell zu.
- Entscheider sind mit einer stetig zunehmenden Komplexität konfrontiert.
- Traditionelle Planung kann hier versagen.
- **Agile, iterative Ansätze sind ein Lösungsansatz, um Komplexität und Beschleunigung zu begegnen.**

Daten weltweit in Exabytes*
(10^{18} , eine Milliarde Gigabyte)



*Laut International Data Corporation

Die IG Metall im Überblick: Mit rund 2,3 Mio. Mitgliedern und ca. 2.500 Beschäftigten sind wir die größte Einzelgewerkschaft der Welt.



Den Weg zur agilen IG Metall zu beschreiten bedeutet, sich umfassend neu aufzustellen:



Agil zu arbeiten, bedeutet eine Veränderung der Werte – eine klare Vision hilft, diese umzusetzen!

Zwei Beispiele aus dem **agilen Manifest**:

- „Das Eingehen auf Änderungen hat Vorrang vor strikter Planverfolgung.“
- „Individuen und Interaktionen haben Vorrang vor Prozessen und Werkzeugen.“

Diese und andere Werte stehen sinnbildlich für den **Paradigmenwechsel** auf dem Weg zur agilen Organisation.

Der Wandel betrifft zentrale Bereiche der Organisation und muss als **Change-Prozess** begriffen werden.

Eine klare **Vision**, zu Beginn formuliert, unterstützt die Orientierung und Kommunikation.



Quelle: http://scrum-master.de/Scrum-Glossar/Agiles_Manifest

Agile Führung bedeutet die Abkehr von herkömmlichen Prinzipien.

- „Die Kunst loszulassen“ – Selbststeuerung und Eigenverantwortung anstelle strenger Hierarchien
- „Manager als Mentor“ – Die Führungskraft wird Sparringspartner und Berater für agile Teams
- „Ergebnisoffenheit aushalten“ – Flexibel auf Umfeldveränderungen reagieren bedeutet Änderungen auszuhalten und verkürzte Planungshorizonte zu akzeptieren
- „Interdisziplinarität statt Kästchendenken“ – Agile Teams sind diverse Teams und kennen keine Fachbereichsgrenzen. Führung in diesem Spannungsfeld, erfordert Kommunikations- und Koordinationskompetenz.



Agile Organisationen ticken anders. Dafür braucht es einen strukturierten Change Prozess und Pilotprojekte (1/2).

- Die IG Metall startete 2014 den ersten Testballon mit einem Projekt zur Einführung eines neuen CRM-Systems
- Kernziele: Die Mitglieder- und Betriebsbezogenen Prozesse & Kommunikation verbessern
- Die Merkmale des agilen Teams:
 - Interne und externe Mitarbeiter
 - 4 involvierte Fachbereiche
 - Parallelität agiler und nicht-agiler Strukturen
- Die Herausforderungen:
 - Vereinbarung der zwei Welten: SCRUM (agil, im Projekt) und Prince 2 (Wasserfallansatz, in der Linie)
 - Integration von Internen und Externen zu einem Team
 - Kompetenzaufbau bei allen Beteiligten: nicht alle Projektmitarbeiter hatten Erfahrung mit agiler Arbeit



Agile Organisationen ticken anders. Dafür braucht es einen strukturierten Change Prozess und Pilotprojekte (2/2).

- Die Lernpunkte:

- Agilität braucht Zeit und viel Kommunikation!
- Die reine Lehre nach SCRUM ist nicht kompatibel – es bedarf einer Adaption für die eigene Organisation.
- Ohne Tools geht es nicht – die richtige PM-Software (hier: JIRA) fördert die agile Zusammenarbeit sehr stark.



- Auf Basis des agilen Pilotprojekts wurden neue Wege beschritten und viele positive Impulse für die IG Metall generiert
- Für die dauerhafte Implementierung agiler Prinzipien, auch in anderen Kontexten, braucht es nun einen sich anschließenden, strukturierten Change Prozess!

Agile Projektarbeit stellt neue Anforderungen an Mitarbeiter – aber auch an den Arbeitgebераuftritt.

- Agile Projektarbeit erfordert den Aufbau anderer Kernkompetenzen
- Dadurch ändern sich Job- und Anforderungsprofile
- Ausschreibungs- und Rekrutierungskanäle müssen entsprechend verändert werden

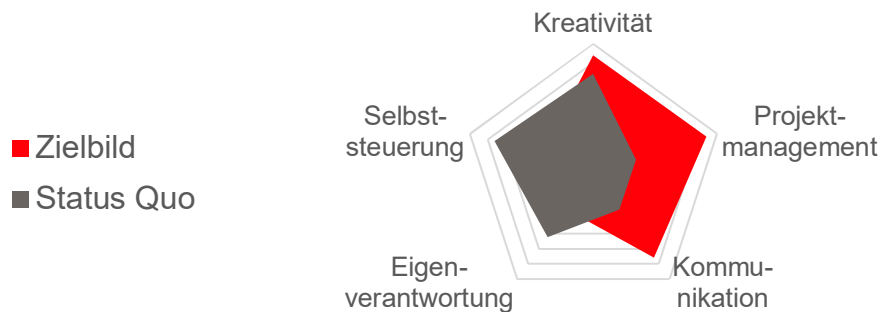


- Die Positionierung als agile Organisation stellt eine Chance dar, neue Talente anzuziehen.
- Das bedeutet auch: den Arbeitgebераuftritt anzupassen und die Arbeitgebermarke zu verändern!



Neue Kompetenzanforderungen erfordern eine begleitende Qualifizierungsstrategie.

- Mitarbeiter in agilen Teams brauchen ein erweitertes Set an Fähigkeiten:



- Wichtig bleibt: Nicht aufhören sich kontinuierlich weiterzubilden und zu entwickeln.

Nur mit den passenden Methoden und Tools kann agile Arbeit in der Praxis erfolgreich sein.

- Projektmanagement verändert sich: Von Wasserfallplanungen wird zu agilen Iterationen und Standup Meetings übergegangen.
- Eine geeignete Software wie JIRA gibt agilem Projektmanagement einen passenden Rahmen.



- Der Kunde im Mittelpunkt: Z.B. mit Design Thinking, um Zielgruppen noch besser zu verstehen und schneller auf deren Bedürfnisse zu reagieren.
- Geeignete Methoden und Tools fördern die agile Arbeit mit dem Ziel ein iteratives, testbasiertes und nutzerzentriertes Vorgehen zu ermöglichen!



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!
