



Datum und Uhrzeit: 20.06.2021,
12:25 Uhr

Memoggeber*in: Lara Brungs

Gastgeber*innen: Anita von Hertel,
Sarah Heiligensetzer, Adrian
Thomas

Sessiongeber*in: Alexander Gruhn

Titel der Session: Innersystemische Mediation bei der DB

1. Vision

→ Die Digitalisierung ist Schlüsselfaktor für eine starke Schiene. Sie wird die Mobilität der Zukunft entscheidend prägen. Deshalb treiben wir in allem was wir tun die Digitalisierung im Konzern voran und schaffen dafür die notwendige Voraussetzung.

2. Die Transformation

- Ein intrinsisch gestalteter Weg → Eine Transformation eines großen Unternehmens
- Startete im Jahr 2014
- Nutzung von Agilen Methoden zur Transformation
- Es gibt drei neue Rollen im Rahmen der Organisationstransformation
 - Umsetzungsteam → So war es früher! Eine Führungskraft, die es mit einem Team umsetzt.
 - Product Owner*in
 - Agility Master*in

3. Wo stehen sie aktuell?

150 Teams sind in der neuen Arbeitswelt. 200 sind im Prozess und 200 haben nicht nicht gestartet bzw. starten gerade.

→ Durch diesen Wandel kommen natürlich Konflikte auf. Konflikte von früher und heute unterscheiden sich.

4. Was verändert sich für die Teams?

- Aus einer Führungsverantwortung werden die drei Rollen
 - In der Führungsrolle inhärent sind auch Konflikte gegeben
- Beispiel Führungsverantwortung vs. Leistungsversprechen →

Dies wird nun durch die Aufteilung in die drei Rollen explizit gemacht.

→ Mehr Reibungsfläche

- Arbeiten im Scrummodus → alle zwei Wochen gibt es Absprachen und keine Jahresgespräche
- Auf einmal gibt es viel mehr Kommunikation und Reibungsfläche
- Mehr Komplexität → die wir nur gemeinsam überblicken
- Wir können nicht davon ausgehen, dass eine Rolle die gesamte Komplexität übersieht. Alle sehen verschiedene Aspekte des Problems und dann müssen wir in Kommunikation gehen und um dann zusammen zu puzzeln, dass es nicht nur ein Rüssel ist, sondern ein ganzer Elefant.

5. Wie sieht unsere Mediationslandschaft aus? 4 Ebenen mit unterschiedlicher Distanz und Expertise

1. Agility Master → Niederschwellig und nah am Team
2. Dialogging – Unternehmensinternes Konfliktmanagement – Teil des Unternehmens und einfach einschaltbar
3. Konzern-Mediation mit DB übergreifenden Mediator*innenpool und Ombudsfrau – Unternehmensunabhängig
4. Externe Mediatoren – Blick von außen und komplette Neutralität

→ Viele Thematiken können sie auf den ersten Ebenen lösen. Je mehr Expertise es braucht, desto weiter gehen wir in den Stufen herunter

6. Wie bauen wir die Mediationskompetenz aus?

- als Teil des täglichen Doings → Retros und Feedbacks
- Teamworkshops zum Thema – mit Experten im eigenen Unternehmen (Dialogging & Mediatorenpool) – bedarfsgerecht durch den AM
- Austausch der Agility Master – Wissen & Reflektion → Zwischen den Teams und im Unternehmen
- Intervisionsgruppen – „wir lernen aneinander“
- Weiterbildungen/Schulungen
 - Als Teil der Rollen-Ausbildung – default
 - Innerhalb und außerhalb des Unternehmens – pull
- über den Tellerrand schauen – Horizont erweitern

7. Was können wir daraus lernen?

- Mediationskompetenz wird zum essential Skill – wie es die Computerkompetenz in den letzten Jahrzehnten wurde
- Viele glauben „Konflikte kann ich“ – echte Könner (Mindset und Methodik) sind jetzt wichtiger denn je

→ Komplexität steigt nicht nur in der IT rapide – IT ist vorreiter, aber nicht Spezialfall

→ Was sind eure Gedanken?..

8. Antworten bzw. Fragen aus dem Publikum:

- Rollenklarheit ist wichtig → Nicht jeder kann Mediator sein? Wie ist das bei der DB geregelt? → War ein langer Prozess der Kulturveränderung im Unternehmen. Es gab zum ersten Mal Workshops mit Managern und Personal und die Erkenntnis war: Wir können das nicht. → Es gibt ein konstantes Aushandeln zwischen unterschiedlichen Bereichen.
- Wer hat beschlossen, dass der Wandel stattfinden soll? → Kam auf der einen Seite vom Management und auf der anderen Seite von Personalinitiativen. Es gab eine Krise. → Disruption.
- Gibt es Konflikte mit normalen Personalprozesse? → Ja, es gibt sehr viele Konflikte und es entwickelt sich immer weiter. Der Prozess ist sehr komplex und hat sich aber im Prozess gut weiter entwickelt.

Wie sieht es mit der Verantwortung aus? → Sobald Verantwortung nicht klar geregelt war, gibt es Konflikte und das gibt es immer noch im Prozess. Es geht darum einander Feedback zu geben und Themen immer wieder zu besprechen und zu bearbeiten.