

Einführung von SAFe bei ETAS

Interview mit Günter Gromeier und Adrian Hanusseck

ETAS startete das Scaled Agile Framework (SAFe) für die beiden Anwendungsbereiche Measurement, Calibration, and Diagnostics (MCD) und Software Engineering (SE). RealTimes schaut in diesem Interview hinter die Kulissen und spricht mit Günter Gromeier, Executive Vice President Sales, und Adrian Hanusseck, Vice President Engineering.

Betrifft SAFe in erster Linie die Entwicklung?

Günter Gromeier: Wir sind beide gleichermaßen an der Einführung dieses Projekts beteiligt.* Mit SAFe gibt es keine feste Trennlinie zwischen Produktmanagement und Entwicklung. Unsere jeweiligen Rollen im Portfoliomanagement und im Engineering Management ergänzen sich und wir arbeiten eng zusammen.

Was sind die wichtigsten Veränderungen?

Adrian Hanusseck: Unser Ziel ist es, ETAS durch die systematische Anwendung agiler Organisationsprinzipien fit für die Zukunft zu machen. Eine der Fragen, die wir uns stellen mussten, war, welche Organisationsform wir brauchen, um unser Geschäft auszubauen. Bisher hatten wir eine klassische Aufbauorganisation, in der die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Gruppen und Abteilungen zugeordnet waren. Aber wir hatten beobachtet, dass Konflikte durch sich überschneidende Verantwortlichkeiten und Rollen entstanden. Das kostete uns unnötig Zeit und Kraft. Auch war es schwierig, die teilweise bestehende Scrum-Teamorganisation zu skalieren. Was wir brauchen, ist eine neue Aufbauorganisation, welche die organisatorische Ausrichtung stärkt, die Reaktionsfähigkeit und Effizienz durch Vereinfachung der Kommunikation und Synchronisation verbessert und es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ermöglicht, ihre Fähigkeiten in einem modernen, unterstützenden Umfeld zu entwickeln.

Welches sind die größten Veränderungen, die sich aus der Einführung von SAFe ergeben?

Günter Gromeier: Am sichtbarsten ist die Aufteilung unserer Struktur in eine Ablauforganisation (Trains) und eine Aufbauorganisation (Chapters). Darüber hinaus verändern wir unseren Stil der Zusammenarbeit, um alle potenziellen Vorteile von SAFe nutzen zu können. Entscheidungen werden nicht mehr von Einzelpersonen innerhalb einer Hierarchie getroffen.

Stattdessen sind die Verantwortlichkeiten auf eine Reihe verschiedener Rollen verteilt.

Wie arbeiten Chapter und Trains zusammen?

Adrian Hanusseck: In den Chapters sind alle Personen zusammengefasst, die über ähnliche Fähigkeiten verfügen und ähnliche Rollen und Aufgaben wahrnehmen. Aus diesem Pool speisen sich die Projekte. Diese sind in Agile Release Trains organisiert. Sie definieren die Ziele für Projekte und Solutions und legen die Prioritäten sowie die Budgets fest. Mit dieser Struktur wollen wir eine größere Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, eine verbesserte Zusammenarbeit, Planung, Transparenz und organisatorische Ausrichtung an der Unternehmensstrategie erreichen.

Wie sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf diese Veränderungen vorbereitet worden?

Günter Gromeier: Wir waren bei der Zuweisung der neuen Rollen sehr transparent und haben verschiedene Workshops und Schulungen durchgeführt. Die Entwicklung der neuen Aufbauorganisation steht so auf einem breiten Fundament. Auch Leitung, Personalabteilung und Betriebsrat waren von Anfang an eng eingebunden.

Sind wir schon am Ziel?

Adrian Hanusseck: Solche großen Veränderungen brauchen Zeit, um sich zu etablieren. Wir sind aber vom Erfolg überzeugt und werden den eingeschlagenen Weg weitergehen. Das Feedback unserer Kunden bestärkt uns dabei.

Danke für diesen Einblick in die neue ETAS Welt.

* Zum Zeitpunkt des Interviews war Günter Gromeier Vice President Marketing, Business Strategy, and Portfolio Management bei der ETAS GmbH.



Günter Gromeier (links) und Adrian Hanusseck (rechts).

„Wir sind vom Erfolg überzeugt und werden den eingeschlagenen Weg weitergehen.“

Adrian Hanusseck