

André Häusling

# Vorträge für eine neue Zeit



**»Menschen sind wichtiger als Methoden und Prozesse.«**



4 EDITORIAL

Pioniere und Pionierinnen  
verändern die Welt

5 ANDRÉ HÄUSLING

Pionier einer Arbeitswelt,  
die Menschen dient, statt  
sie dienen zu lassen

9 VISION

Zusammenarbeit  
neu denken

10 VORTRÄGE

Vorträge

15 REFERENZEN

Das sagen Kund:innen

16 INTERVIEW

Eine Organisation ist  
immer ein Spiegelbild der  
Menschen

20 NUTZEN

The Power of Agile

22 PIONEER-QUIZ

Neun knifflige Fragen

24 HR PIONEERS

Wir revolutionieren  
Management

26 WERTE

Der Pioneers-Spirit

28 PRODUKTE

30 ANTWORTEN

31 KONTAKT

# Pioniere und Pionierinnen verändern die Welt

In jedem Menschen steckt ein Pionier oder eine Pionierin. In vielen von uns ist diese Eigenschaft mit den Jahren allerdings verschüttet worden oder wurde gar nicht erst geweckt. Überaus schade. Wir bräuchten weit mehr von diesem einzigartigen Spirit, um unsere Organisationen, unsere Wirtschaft, Politik und Gesellschaft, nicht nur so zukunftsfähig, sondern auch so adaptiv und flexibel zu machen, wie es der rasante Wandel verlangt.

Denn was ist die heute so unerlässliche Disruption sonst, als das, was Pionierinnen und Pioniere schon seit Jahrhunderten, vielleicht Jahrtausenden tun? Grenzen durchbrechen, Neuland gewinnen, Horizonte eröffnen und Menschen dorthin mitnehmen, damit die Gesellschaft gerechter, sicherer und wohlhabender leben kann.

Ohne solch bahnbrechende Menschen säßen wir heute im Dunkeln, lebten noch in Höhlen und hätten kaum das Feuer erfunden. Ein paar Quadratkilometer wären unsere gesamte Welt. Wir fürchteten die Natur, wären ihren Launen schutzlos ausgeliefert und müssten täglich ums Überleben kämpfen.

Zum Glück für uns traten zu allen Zeiten tatkräftige Vorkämpferinnen und Vorreiter auf den Plan, die die Menschheit in einem mutigen Kraftakt weiter in die Zukunft katapultiert haben.

Genau solche Menschen suchen wir auch in unseren Unternehmen und Organisationen. Menschen, die wissen, dass Optimierung wichtig, aber nicht alles ist, dass es Durchbrüche auf neue Niveaus braucht, um mit der Veränderung nicht nur mithalten, sondern ihr den Stempel aufdrücken zu können. Pionierinnen und Pioniere finden sich nicht damit ab, dass der Wandel den Menschen bestimmt. Sie kämpfen dafür, dass es umgekehrt ist.

Wir, die enthusiastischen Menschen bei HR Pioneers glauben nicht nur felsenfest daran, dass eine menschengerechte und wirtschaftlich gewinnbringende Form der Zusammenarbeit möglich ist. Wir sind ebenso überzeugt davon, dass das erste von beiden künftig die Basis des zweiten sein muss. Denn das Potenzial in uns Menschen ist nur dann unendlich, wenn wir seine Fesseln lösen und den Pioniergeist in uns allen befreien: Nur wenn das gelingt, können wir den Herausforderungen der Zeit gemeinsam und entschlossen entgegentreten und sie wirksam gestalten.

# Pionier einer Arbeitswelt, die Menschen dient, statt sie dienen zu lassen

Als André Häusling 2005 zur heute fast legendären WEB.DE AG wechselte, war ihm durchaus bewusst, dass die Post-Dotcom-Welt viele spannende neue Erfahrungen für ihn bereithalten würde. Was er nicht ahnte, war, wie weitgehend dieser Schritt sein Leben verändern und seine spätere Bestimmung tragen sollte. Bei WEB.DE, die später zur ComBOTS AG umfirmierte, sammelte er seine ersten und einschneidenden Begegnungen mit agilen Formen der Zusammenarbeit, die unausweichliche Auswirkungen auf seine Arbeit im Personalbereich hatten.

In der Softwareentwicklung war damals das erste große Projekt, auf der Basis des Frameworks Scrum gestartet, das sich seither als heute bekanntestes Vorgehensmodell für agiles Arbeiten etabliert hat. In dieser Zeit der Aufbruchstimmung erlebte André Häusling eindrucksvoll, wie Organisationen profitieren, die ihre Zusammenarbeit entlang agiler Werte und Prinzipien ausrichteten. Die Konsequenzen für seine Rolle als Personalleiter waren gleichermaßen verblüffend, wie immens, weil sie bahnbrechenden Einfluss auf so gut wie alle HR-Instrumente und Prozesse hatten.



In der modernen Arbeitswelt eines Internetunternehmens verdichteten sich die Gedanken und Vorstellungen zur Aktion, die André Häusling schon länger mit sich herumgetragen hatte. Personalbereiche in Unternehmen hatte doch mit den Menschen zu tun, die ihnen erst Leben einhauchten. Trotzdem schien es, als stünden die Menschen immer als Letztes auf den To-do-Listen der Unternehmensstrategen und Manager.

Doch kaum jemals schien das Unternehmen für die Menschen in ihm da zu sein, fast immer war es umgekehrt. Ohne die Energie dieser Menschen, ohne ihre Begeisterung, Identifikation und manchmal auch Opferbereitschaft, wäre eine Organisation dem Untergang geweiht, wenn sie denn überhaupt existierte. Warum nur behandelten so viele Unternehmen ihre wichtigsten Erfolgsgaranten wie Zahnräder in einem großen Getriebe? Personalbereiche, wie André Häusling es in seinem Studium gelernt und wie sie von Unternehmensabteilungen praktiziert wurden, waren bürokratische Apparate zur Menschenverwaltung, ohne Einfluss darauf, wie viel Erfüllung ihre Schützlinge im Beruf finden sollten.

Das müsste auch anders gehen: menschlicher, wertschätzender, harmonischer und mit einem anderen Modell von Füh-

rung. Eine Führung, in der alle, auch die Führenden, »Mit-Arbeiter« im wahrsten Sinne des Wortes waren und das nicht auf einem System von »Vor-Arbeitern« und »Zu-Arbeitern« beruhte, wo es nicht nur »Vor-Gesetzte« gibt, sondern wirkliche Führungs-Kraft. Dazu ein Stil, der dem Potenzial der Menschen Luft zum Atmen schenkte, statt es in dominanten Regelwerken zu ersticken.

Diesen Idealen folgend wurde André Häusling zu einem der ersten Pioniere in Deutschland, die sich mit agilem Personalmanagement beschäftigten und federführend zu seiner Weiterentwicklung beitrugen. Sein 2011 erschienenes erstes Buch Erfolgreich mit Scrum – Einflussfaktor Personalmanagement wurde zum ersten Markstein dieser neuen, menschengerechteren Arbeitswelt. Es bezeugte eindrucksvoll, dass Scrum längst der Softwareentwicklung entwachsen war und eine bis zum heutigen Tag andauernde Erfolgsgeschichte in allen Bereichen von Unternehmen angetreten hatte.

In Gang gesetzt wurde André Häuslings Reifeprozess mit ersten wegweisenden Personalprojekten, die er bei der ComBOTS AG verantwortete und die so ganz anders waren als in den Traditionsunternehmen, die er kannte. Nach einem weiteren Schritt als Personalleiter in einem

Konzern verabschiedete er sich aus der Welt, die Menschen als Mittel und nicht als Zwecke sehen wollte. Er war bereit, sein eigenes großes Ding zu starten. Aus seiner Sicht existierte in Deutschland keine einzige außergewöhnliche und andere HR-Beratung, und das wollte er höchstpersönlich ändern.

Im Jahr 2010 wagte André den längst überfälligen Sprung ins kalte Wasser und gründete sein eigenes Unternehmen, das seit 2012 unter dem heutigen Namen HR Pioneers mit dem Claim „agile. people.“ für ein neues, selbstbestimmtes und erfüllendes Arbeiten eintritt. Seine erklärte Vision lautet, die HR aus ihrer klassischen Verwalterrolle heraus in eine aktive Gestalterrolle in der Unternehmensentwicklung zu bringen und sie vom Verhinderer zum Wegbereiter menschengerechter Arbeitsformen zu machen.

In kleinen Anfängen gestartet, ging es vor über zehn Jahren also richtig los mit dem Pioniersein, und das nicht nur wegen des Namens, unter dem die neue Organisation später firmieren sollte, sondern auch, weil die frisch gebackenen Überzeugungstäter unglaublich viel Überzeugungsarbeit vor sich hatten. Seither wurde enorme Aufbauarbeit geleistet, und André Häusling lebt die Passion der agilen Transformation von Menschen und Unternehmen wie kaum ein

## Stationen

### 2010 bis heute

- Gründer und Geschäftsführer der HR Pioneers GmbH, Keynote-Speaker, Buchautor

### 2007 bis 2010

- HR Business Partner – ComBOTS AG (ehemals WEB.DE AG)
- Head of HR – ComBOTS AG (ehemals WEB.DE AG)
- Head of HR Competence Center – Fujitsu Services GmbH & TDS AG

### 1999 bis 2007

- Studien der Soziologie, des Personalmanagements und des Human Resources Developments

zweiter. Dabei denkt er mittlerweile nicht mehr nur HR und Führung agiler, anders und neu, sondern ganze Organisationen – kleine und mittelständische Unternehmen genauso wie die großen Konzerne, die er mit seinem Unternehmen HR Pioneers auch in deren Umsetzung begleitet.

Bereits früh hatte André die Vernetzung von Menschen, die zuallererst nicht Mitarbeitende, sondern soziale, begeisterungsfähige Wesen waren, als entscheidenden Erfolgsfaktor identifiziert. Diesem Gedanken verpflichtet, legte er 2012 den Grundstein seiner Agile HR Conference, die seither jedes Jahr und 2021 zum zehnten Mal mit regelmäßig über 400 Teilnehmenden stattfand. Für seine Pionierarbeit wurde André mehrfach ausgezeichnet und 2015 vom Personalmagazin als »Der Agile« zu einem der 40 führenden Köpfe des Personalwesens gekürt. 2017 und 2019 wurde ihm diese Ehre als »Agilitätspionier“ wiederholt zuteil. Auch diese Auszeichnung sollte nicht die letzte bleiben.

Doch noch etwas hatte sich verändert in den Jahren. Schon immer war es André ein Herzensanliegen gewesen, nicht nur das Arbeiten menschlicher, sondern auch die Welt im Rahmen seiner begrenzten Möglichkeiten besser zu machen. Mit dem wachsenden, auch wirtschaftlichen Erfolg der Pioneers er-

gaben sich großartige Möglichkeiten des gesellschaftlichen Engagements – einerseits als Investor, um aufstrebenden Pionierunternehmen Wachstum zu ermöglichen, andererseits bei seinem ehrenamtlichen Engagement, dem er konsequent einen Teil seiner begrenzten Zeit widmet. Im Jahr 2021 ist André Häusling stolz darauf, mit seinen Pioniere zum ersten Mal eine Gemeinwohlbilanz vorzulegen – als anerkannter Ausweis der gelebten sozialen und ökologischen Selbstverpflichtung seines Unternehmens.

Die Ereignisse und Erfolge seit seinem Schritt in die Selbstständigkeit geben André Häusling Recht. Mit mehr als 30 begeisterten und überzeugten Veränderern agilisieren die Pioniere die Arbeit in Unternehmen. In ihrem Engagement etablieren sie eine Kultur, die ihrer Zeit voraus ist, und transformieren traditionelle Strukturen in agile und zukunftsfähige Organisationsformen. Heute liegen diese Anfänge zwar länger zurück. Verblasst sind die Erinnerungen aber nicht an den damaligen Traum einer besseren und menschenwürdigen Arbeitswelt, der sogar noch intensiver gelebt wird als zur Zeit des Aufbruchs. Denn immer noch ist Pionierarbeit zu leisten, weil sich verfestigte Kulturen nur langsam aufbrechen und eingefahrene Wege nur schwer durch neue Pfade ersetzen lassen.

Gemäß der Devise, dass in dir brennen muss, was du in anderen entzünden willst, gehen André Häusling und die heutigen HR Pioneers seit über zehn Jahren den Weg, die Welt des Arbeitens im rasanten Wandel zugleich menschlicher, lustvoller und produktiver zu machen.



**»Pionier sein, bedeutet ...  
anders denken und  
einfach machen!«**



# Zusammenarbeit neu denken

Als Unternehmer kämpfe ich für eine neue Form von Zusammenarbeit in Organisationen, damit Unternehmen leistungsfähiger werden und die Menschen in ihnen zufriedener arbeiten und ihre Potenziale nutzen können. Sehr glücklich bin ich darüber, dieses Herzensanliegen nicht nur im eigenen Unternehmen lebendig werden zu lassen, sondern die Botschaft und den Spirit dahinter mit unserer Arbeit in die Welt tragen zu können.

Es ist wundervoll zu sehen, wie unsere Pionierinnen und Pioniere selbstorganisiert und selbstverantwortlich mit unglaublicher Kreativität, Motivation und Energie an unserem gemeinsamen Traum mitarbeiten. Zu diesem Traum gehört, dass wir mit all unseren Kund:innen, Partner:innen und Geschäftsfreund:innen Teil einer lebendigen und wachsenden Community sind, die fest daran glaubt, dass Agilität nicht nur eine Methode von begrenzter Halbwertszeit, sondern der bleibende Schlüssel zur Zukunft ist, um mit der immer komplexer werdenden Welt zurechtzukommen.

Die Kultur, die wir anstreben, lebt von Freiwilligkeit, Einsatzbereitschaft und Vertrauen. Sie entsteht ohne Druck aus sich selbst heraus, weil sie die Menschen in den Bann zieht und nach Höherem streben lässt. Das Geheimnis dahinter ist kein System von Anordnung und Kontrolle, sondern eines von Mitsprache, Teilhabe, Potenzialentfaltung, Selbstwirksamkeit und lebendiger Kommunikation.

Ich glaube, dass unsere traditionellen Hierarchien einer Veränderung zu mehr Miteinander statt Gegeneinander bedürfen. Agile Leadership kommt ohne ein von oben diktiertes Gefälle aus. Sie entfaltet ihre Führungskraft über natürliche Autorität und Persönlichkeit durch Transparenz, Offenheit und Respekt. Sie fördert das Beste in den Menschen, behandelt sie als Gleiche und agiert aus einer integrierenden Rolle statt einer separierenden Funktion von „Wir, die Führenden, ihr, die Geführten“ heraus. Sie will das Beste für alle, bevorzugt nicht und ist zuerst an den Menschen orientiert, mit denen allein der Erfolg möglich wird.

Dieser Vision meiner Arbeit folgend, trete ich für eine demokratische und offene Gesellschaft ein, in der die Vielen gemeinsam mehr erreichen als die Summe der Einzelnen. Die natürlichen Unterschiede zwischen Individuen sollen Triebkräfte statt Trennkräfte sein. Mit-

einander zu wachsen, ist wichtiger, als andere klein zu halten, um sich selbst größer zu machen. Wir vertrauen den Menschen, statt ihnen mit Vorurteilen zu begegnen und übernehmen die Verantwortung, ihnen zur Seite zu stehen, wenn sie unsere Hilfe benötigen. Wir sind solidarisch und stark in der Kooperation, aber fair in der Konkurrenz und Konfrontation mit anderen. In sozialem Geist geben wir einen Teil von dem zurück, was wir erarbeiten, weil alles, was wir für uns erreichen, stets das Produkt aller ist.

Als Einzelner lebe ich ein hohes Maß an Verantwortung nicht nur für mich selbst, meine Familie und meinen Freundes- und Bekanntenkreis, sondern darüber hinaus auch für Wirtschaft und Gesellschaft. Ich engagiere mich sozial in Gemeinschaften und Projekten und gebe meine Erfahrungen auch außerhalb des engsten Netzwerks weiter, um Gutes zu erreichen und die Welt auch für unsere Kinder jeden Tag ein kleines Stück schöner, gerechter und lebenswerter zu machen.

# 1 HR neu denken - auf dem Weg zur agilen HR-Organisation



## Mögliche Anlässe und Zielgruppe

- Jahresauftaktveranstaltungen
- Personaler:innen-Treffen
- Nachwuchsgruppen von Personaler:innen



## Veranstaltungsart

- Online oder Präsenz



## Sprache

- Deutsch oder Englisch



## Ausgewählte Referenzen

- Deutsche Bahn AG
- Lufthansa AG
- T-Systems International GmbH

Viele Unternehmen und ihre HR-Bereiche haben in den letzten Jahren agile Vorgehensmodelle ins Auge gefasst und erste, oft zaghafte Schritte in eine agile Zukunft unternommen. Doch der Weg in die Transformation ist eine Herausforderung. Was ist konkret zu tun in der HR, womit beginnt man und wie viel Agilität ist möglich?

André Häusling lichtet das Dickicht der Möglichkeiten, schildert, wie Chancen ergriffen und Risiken umschifft werden. Unterhaltsam, kritisch und kurzweilig liefert er so viel Theoretisches wie nötig, aber so wenig wie möglich. In seiner lebendigen, mit vielen Praxisbeispielen und persönlichen Erfahrungen garnierten Keynote zeigt er auf, welche Konsequenzen für die Zusammenarbeit und das individuelle HR-Organisationsmodell gezogen werden sollten und welche Instrumente und Lösungen sich als wirksam erweisen. André Häusling inspiriert mit seinen Geschichten und eigenen Erlebnissen und stiftet dazu an, agile Arbeitsweisen und Prinzipien im HR-Bereich umsetzen und anwenden zu wollen.



## 2 Agile Leadership - Führung neu denken



### Mögliche Anlässe und Zielgruppe

- Führungskräfte-Veranstaltungen
- Führungs-Nachwuchs-Programme



### Veranstaltungsart

- Online oder Präsenz



### Sprache

- Deutsch oder Englisch



### Ausgewählte Referenzen

- Otto Group
- AXA Gruppe
- SICK AG

Im Spannungsfeld zwischen Kundenzentrierung, Mitarbeitererwartungen und Lieferpflichten gegenüber Stakeholdern müssen Führungskräfte regelmäßig die beste Balance finden und zuverlässig die von ihnen erwarteten Ergebnisse liefern. Zwar ist dies schon immer ihr »Kerngeschäft«, doch gestaltet es sich zunehmend schwieriger in einer komplexen Welt, die täglich mit neuen Chancen, aber auch Gefahren aufwartet. Weil die bisherigen Instrumente, Ansätze und Methoden jeden Tag härter an ihre Grenzen stoßen, muss Führung heute ganz anders gedacht und umgesetzt werden als Führende es über Jahre gelernt und praktiziert haben.

In einem inspirierenden Streifzug durch die Zukunft zeichnet André Häusling das nicht nur erstrebenswerte, sondern auch erreichbare Bild wirkungsvoller Führung von morgen. Dabei geht er mit vielen anschaulichen Beispielen und Praxiserfahrungen auf verschiedene Aspekte agiler Führung ein. Fachkundig und motivierend stellt er dar, wie verteilte Führung ausgestaltet, wie das Empowerment von Menschen aktiv gelebt und mit welchen Instrumenten in einer komplexen Welt erfolgreich geführt werden kann. Dabei geht er mit vielen interaktiven Elementen insbesondere auf das nötige Mindset ein und liefert einen Vortrag, der Lust auf neue und vor allem agile Führung macht.



## 3 Agile Transformationen erfolgreich gestalten



### Mögliche Anlässe und Zielgruppe

- Kick-Off-Veranstaltungen
- Führungskräfteveranstaltungen



### Veranstaltungsart

- Online oder Präsenz



### Sprache

- Deutsch oder Englisch



### Ausgewählte Referenzen

- Deutsche Post AG
- Fressnapf Holding SE
- Provinzial Rheinland

Die meisten Unternehmen befinden sich derzeit in umfangreichen Transformationen. Dabei treiben sie vor allem zwei Fragen um: Was sind unsere ersten Schritte und wie gelangen wir erfolgreich vom zielführenden Konzept über den gelungenen Projektstart zum erwünschten Ziel?

Als Navigator im Wandel liefert André Häusling mit seiner Keynote nicht nur die nötigen Kursbestimmungen, sondern vermittelt darüber hinaus wertvolle Inspirationen für das spannende Abenteuer der Transformationsreise. Mit einem Füllhorn von Erfahrungen und Fallbeispielen geht er auf die typischen Probleme des Unternehmenswandels ein und zeigt Lösungsansätze für bekannte und Strategien für unerwartete Hürden auf. Eines seiner Hauptaugenmerke liegt dabei auf den bewährten und zukunftssträchtigen Erfolgsfaktoren von Transformationen, die er mit wissenschaftlicher Substanz anhand mannigfaltiger Best Practices illustriert. Mit einem unnachahmlichen Mix von unterhaltsam dargebotenem Know-how, aussagekräftigen Praxiserfahrungen und persönlichen Begegnungen mit Menschen in Transformationen macht André Häusling Lust, Veränderung aktiv in Angriff zu nehmen und das System von Zusammenarbeit gemeinsam mit anderen Menschen neu zu gestalten.



## 4 Pioniere – die eigene Zukunft gestalten



### Mögliche Anlässe und Zielgruppe

- Verbandstreffen
- Jahrestreffen
- Führungskräfteveranstaltungen



### Veranstaltungsart

- Online oder Präsenz



### Sprache

- Deutsch oder Englisch



### Ausgewählte Referenzen

- Computacenter AG & Co. oHG
- Pioneers of Education
- Landesverband der Volkshochschulen Niedersachsens e. V.

Was erwartet mich im Leben? Wie kann ich meine Zukunft bauen in einer jeden Tag komplexeren Welt? Was kann ich noch wissen, worauf ist noch Verlass, auf was darf ich hoffen und vor allem: Was soll ich tun, um der Welt als Pionierin oder Pionier meinen Stempel aufzudrücken? Statt sich in ein Schicksal zu fügen, haben Pionier:innen auf mutigen Wegen stets mehr als nur Autonomie gewonnen. Sie kamen zu innerem wie äußerem Reichtum, erhielten verdiente Anerkennung und haben ihre Lebensumstände geformt, statt ihnen unterworfen zu sein. Kann uns dies heute noch gelingen in einer Zeit, der wir scheinbar nur noch hinterherlaufen und die unser Denken und Handeln diktieren will?

André Häusling weckt Deine Abenteuerlust, damit Du aktiv dein Leben gestaltest, statt nur sein Verwalter zu sein. Du möchtest privat und beruflich Großes erreichen, ein Trendsetter oder Wegbereiter sein und im Job der Architekt eines visionären Unternehmens werden? Anhand ihrer Geschichte und typischen Eigenschaften lässt André Häusling das Mindset und die Einstellung großer Pioniere in Deinem Kopf lebendig werden und liefert dir konkrete Anknüpfungspunkte, damit Du ein freies, reiches, erfolgreiches und glückliches Leben führen kannst.



**»Positiv verrückt  
ist besser als  
negativ normal.«**



# Das sagen Kund:innen

»André hat unsere agile Transformation begleitet und mit seiner Erfahrung sehr treffend die Herausforderungen einer agilen Transformation insbesondere für Führungskräfte getroffen. Im Rahmen einer Keynote in unserem Hause hat er dazu sehr gute Impulse für unsere Führungskräfte gegeben. Dass er dabei auch praxisnahe Ansatzpunkte für typische Probleme beschreibt, war eine große Hilfe in unserer agilen Transformation.«

**Jens Köwing**, Vorstandssprecher  
HDI Systeme AG

»Der Vortrag war in höchstem Maße praxisorientiert und hands on«

**Susanne Mauve**, Personalentwicklung und Change Management  
KfW Gruppe

»André hat in seiner Keynote genau die richtige Balance zwischen kritischem Blick, agiler Denkweise und Inspiration gefunden und damit unserem Team Mut zum Anders denken und viel Motivation auf den Weg mitgegeben.«

**Patrick Pensel**, Director Geschäftsfeldentwicklung  
Computacenter AG & Co. oHG

otto group

FIDUCIA GAD  
ZUKUNFTSERFAHREN



bayerwerk

Lufthansa



Computacenter

DW Deutsche Welle

KFW

LLOYD  
GERMANY

SICK  
Sensor Intelligence.

Bundeskriminalamt

Allianz

DB

Deutsche Post

vhs Landesverband  
Niedersachsen



INDUSTRIELLER  
ARBEITGEBERVERBAND  
Düsseldorf · Essen · Düsseldorf · Bonn

PROVINZIAL

T-Systems

pioneers of  
education

Universität St.Gallen

HDI



# Eine Organisation ist immer ein Spiegelbild der Menschen

**Ihre Firma heißt HR Pioneers und ist mittlerweile über 10 Jahre in der agilen Welt aktiv. Fühlen Sie sich nach so langer Zeit noch als Pionier oder sind Sie bereits sesshaft geworden, in der Welt, die Sie erobert haben?**

Ich glaube, es gibt zwei Arten von Pionieren. Die einen wollen ein großes Ziel erreichen, kommen unter Entbehrungen und Anstrengungen dorthin und haben ihr Lebenswerk nach bahnbrechenden Leistungen vollendet. Die anderen sind weniger auf ein einzelnes Ziel fixiert. Für sie ist jede herausragende Errungenschaft mental, emotional und praktisch nur ein Etappenziel. Man kämpft sich ans Ziel, feiert und genießt den Erfolg, ruht eine Weile, um wieder zu Kräften zu kommen.

**Woher stammt diese Selbsteinschätzung?**

Die gilt gleichermaßen für mich als Person, wie auch für das Unternehmen. Als wir mit wenigen Menschen aufgebrochen sind, um die Welt agiler zu machen, haben wir uns wirklich wie Trapper gefühlt, die zum ersten Mal amerikanischen Boden betreten haben. Wir mussten unglaubliche Überzeugungsarbeit leisten und hatten mit vielen Vorbehalten zu kämpfen.

Vom Hype um die Agilität, wie wir ihn heute erleben, war damals noch keine Spur. Manche hielten uns für Spinner, andere für Subversive, die einen Anschlag auf die Tradition im Schilde führten.

### **Und heute?**

Wir selbst haben uns damals als Vorreiter gesehen. Es gibt dieses schöne Zitat von Victor Hugo, der ziemlich verkürzt gesagt haben soll: »Nichts ist mächtiger als eine Idee, deren Zeit gekommen ist.« Deshalb auch die zwei Pioniertypen zugleich. Wir haben unseren Kontinent erobert, auf dem wir allerdings bleiben wollen. Aber auf dem gibt es noch so viel zu entdecken und zu erschließen, dass wir auf unsere Art immer Pioniere bleiben werden. Und jede:r, der sich uns anschließt.

### **Sind Sie in Ihrer Arbeit nicht auch auf Pioniere in den Unternehmen angewiesen, die mutig genug sind, ein neues Zeitalter einzuläuten?**

Das stimmt allerdings. Aber auch wenn längst nicht jede und jeder sofort bereit ist, mit fliegenden Fahnen agiler zu werden, sind die Menschen doch viel offener und gesprächsbereiter geworden. Sie lassen sich auf eine Diskussion ein, in der wir unsere starken Argumente glaubhaft machen können. Die Kunst ist sicher manchmal, die herauszupicken, die schon wollen, um mit ihnen den Wandel einzuläuten. Und immer öfter sind das die Chefinnen und Chefs selbst, was natürlich der Idealfall ist.

### **Müssen nicht alle Unternehmen heutzutage generell Pioniere sein?**

In einer Welt, die immer schneller, unberechenbarer und schwieriger zu entscheiden wird, müssen nicht nur Unternehmen – alle Organisationen müssen disruptiv sein, um sich an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen oder auch die Zukunft selbst zu gestalten. Wer nur mitschwimmt, wird irgendwann untergehen. Und was ist Disruption anderes als ein pioniermäßiger Durchbruch? Etwas komplett anders denken als zuvor, heute etwas wagen, das man sich gestern noch nicht vorstellen konnte, und es beherzt ins Ziel bringen. Was könnte es »Pionierigeres« geben? Dafür müssen die Menschen aber beseelt sein, und das wird durch klassische Strukturen oft verhindert.

### **Wie würden Sie Pioniere beschreiben? Was sind typische Charakterzüge in Ihren Augen?**

Pioniere sind unstillbar neugierige Menschen. Sie sind mutig, aber nicht tollkühn, sind meistens keine Verzweiflungs-, aber Überzeugungstäter. Sie wagen, vertrautes und sicheres Terrain zu verlassen, um unmöglich erscheinende Ziele zu erreichen. Sie brennen für eine Sache, die ihr Herz erfüllt und sind überzeugt von ihrer Mission. Deshalb sind sie durchsetzungsstark und fordernd, aber dennoch uneigennützig. Ihre Ziele sind nicht Status und das oberflächliche Lametta, dem viele nachjagen. Sie wollen das Beste für alle im Bewusstsein, dass es auch das Beste für sie ist. Manchmal ist es für Außenstehende schwer nachzuvollziehen, warum jemand so verrückt ist, dieses

oder jenes in Angriff zu nehmen, aber stellen Sie sich einmal vor, Sie stehen an der Spitze einer Organisation und haben solche Menschen um sich. Es sind Individualisten, die dennoch hervorragende Teamplayer sind und die mit anderen gemeinsam Grenzen versetzen wollen. Es geht auch nicht allein. Roald Amundsen hätte es nicht ohne andere zum Südpol und Nordpol geschafft. Mutter Theresa hätte nicht so vielen Menschen helfen, Gandhi nicht Millionen bewegen und Steve Jobs die Computerwelt nicht verändern können, wenn sie auf sich gestellt gewesen wären.

**Und woher kommt der Mut, den es für all das braucht?**

Das ist in der Tat manchmal knifflig. Aber der Mut ist schon drin in den Menschen. Er muss nur befreit werden. Man sollte nicht glauben, dass flachere Organisationen automatisch zu mehr Mut führen. Wenn es trotz neuer Organisationsform bei den alten Kulturmechanismen bleibt, bei Silodenken und den bekannten Absicherungsstrategien, wird sich nicht viel mehr verändern als das Employer Branding auf der Website. Wichtig ist vor allem, eines zu verstehen: Eine Organisation ist immer ein Spiegelbild der Menschen, die in ihr arbeiten. Angstvolle Menschen schaffen ängstliche Organisationen. Wer ein mutiges Unternehmen will, braucht mutige Menschen dafür. Wer ein Vorreiterunternehmen sein möchte, muss Menschen mit Pioniergeist darin haben und sie entsprechend empowern. Läuft das erstmal, bestärken sich die Angehörigen gegenseitig und es kommt zu exponentiellen Effekten, die Unternehmen nach vorn katapultieren.

**Sie sind nicht nur ein leidenschaftlicher Pionier, sie scheinen auch eine Leidenschaft für Pioniere zu haben ...**

Ich liebe Biografien und habe schon einige Bücher über Pionierinnen und Pioniere der Luftfahrt gelesen, der Wissenschaft, der Geschichte, der Weltentdeckung und der Technik. Es ist faszinierend und bewundernswert, wie weit Wenige mit dem richtigen Spirit die Menschheit nach vorne bringen können. Und das versuchen wir mit unserer Arbeit anzustoßen: eine neue Kultur, die Organisationen erfolgreicher und zukunftsfähiger macht. Eine Zusammenarbeit, die würdiger und menschenzentrierter ist, die das Gefühl verleiht, zusammen Großartiges bewegen zu können. Dafür brauchen wir alle gemeinsam privat, beruflich und in allen anderen Facetten der Gesellschaft Menschen, die unbändige Lust haben, die Welt der Arbeit und die Welt als Ganze zu verändern. Das treibt uns an.

**»Der Pionier in Dir ist schon da. Du musst ihn nur noch entdecken.«**



# The Power of Agile

Wer bildhaft erfahren will, welche Kraft agile Arbeitsweisen entwickeln, sollte Kindern zusehen, die gemeinsam eine Hütte aus Ästen und Zweigen bauen oder ein anderes gemeinsames Projekt verfolgen. Sie planen zwar, aber nicht unnötig lange. Sie wollen schöpferisch gestalten, um bei Tageslicht etwas zu schaffen, statt bis zum Sonnenuntergang an einer Perfektion zu feilen, die niemals fertig wird. Mit einer lebendigen Vorstellung, von dem, was sie anstreben, legen sie los – das Ziel im Sinn, aber für den Weg noch offen.

Sie diskutieren Ideen, probieren aus, machen Fehler, lernen daraus und kommen auf diese Weise Schritt für Schritt der Vollendung ihrer Idee näher. Frei und offen kommunizierend entwickeln sie eine natürliche Schwarmintelligenz. Das Schlimmste, was ihrem Projekt passieren kann, ist, dass jemand unter ihnen das Zepter an sich reißt und meint, den einen Königsweg zum Ziel zu kennen. Aber was auch passiert – was funktioniert oder nicht, was sich als Glücksriff oder Sackgasse erweist: Sie ruhen und rasten nicht, bis ihr Traum wahr geworden ist.

## Die Lust (wieder) Pionierin oder Pionier zu sein

Macht dieses Bild nicht Lust darauf, wieder als Pionier das Kind im eigenen Schöpfergeist wiederzufinden? Doch so sehr man es sich wünscht, so schwierig gestaltet es sich. Seit Menschengedenken heißt Arbeiten viel weniger, für etwas mit ganzen Herzen einzutreten als für andere in Lohn und Brot zu sein. Arbeit geben und Arbeit nehmen ist ein natürliches Grundprinzip menschlicher Gesellschaften, und dabei ist es egal, ob sie archaisch oder modern, marktwirtschaftlich oder sozialistisch basiert sind.

Was sich in den Jahrhunderten gesellschaftlichen Wandels verändert hat, ist nicht nur der größere Freiheitsanspruch des Individuums, sondern auch der Wunsch nach Selbstbestimmung und Teilhabe am Prozess und Resultat der eigenen Arbeit. Dass dies heute gelebt wird, liegt nicht nur an stärkerer Organisation von Belegschaften und eingeforderter Rechte. Es hat vor allem damit zu tun, dass die alten hierarchischen Systeme mit ihren sozialen Abhängigkeiten in einer immer komplexeren Realität nur



noch schlecht funktionieren. Das tradierte »Wir hier oben und ihr da unten«, versagt zunehmend dabei, die erwünschten und geforderten wirtschaftlichen Erfolge einzufahren. Nicht nur ist es als System zu schwerfällig und fehleranfällig geworden. Es leidet auch daran, den riesigen Wissensschatz und die enormen Fähigkeiten der Mitarbeitenden von heute unter obrigkeitsbasierter Führung verkümmern zu lassen.

### **Menschen sind mehr als Methoden, aber besser sind sie zusammen**

Viele Organisationen haben das bereits verstanden und sind auf dem Weg in eine neue Arbeitswelt aus freien Stücken unterwegs, auch wenn sie ihn nicht immer freiwillig angetreten haben. Denn die Lernerfahrung, dass die alten Erfolgsprinzipien jeden Tag weniger greifen, haben fast alle gemacht. Die wichtigste Ressource auf diesem Weg ist nicht eine neue Methode, sondern der Mensch, der mit neuen und wesensgerechten Arbeitsweisen befähigt wird, einer rasenden Welt in voller Fahrt ihre Geheimnisse zu entreißen. Er, der diese so verwirrende wie faszinierende Realität geschaffen hat, ist zugleich auch der Schlüssel zu ihrer Beherrschung, wenn er sich ihren Herausforderungen sinnstiftend, kreativ und innovationsbereit öffnet, statt ihnen auszuweichen oder sie zu verneinen.

Agilität ist dabei nicht das vom Himmel gefallene Allheilmittel. Es ist das schon wirksame, aber sich immer noch entwickelnde Werkzeug, mit dem der Mensch seine Welt aktiv gestaltet, statt der Spielball ihrer Launen zu sein. Und so ist vielen heute schon klar: Agilität ist der Schlüssel zur Zukunft der Arbeit. Weniger klar ist der Weg dorthin. Was müssen wir tun und was beachten, um agil zu werden, und vor allem: Womit fangen wir an?

### **Eine Kultur wie nie zuvor**

Denn auch, wenn viele dies noch missverstehen: Agilität ist weit mehr als eine technische Methode, deren Instrumente man lernen und seine Organisation allein damit umkrempeln kann. Es ist eine Kulturveränderung mit Werten und Prinzipien, die Menschen verinnerlichen und teilen müssen, damit sie ihre volle Kraft entfaltet. Ohne diese Wertefundierung wäre Agilität nicht, was sie ist. Damit ist sie nicht nur eine neue Art zu denken und zu handeln, sondern manifestiert sich als neues Arbeitsgefühl, in dem Menschen mit mehr kreativer Freude ohne Druck »von oben« mehr leisten als jemals zuvor.

Dass flachere Hierarchien und der Wegfall des klassischen command & control zu Kontrollverlust in der Organisation

führen, ist ein gängiges, aber durch die agile Realität leicht widerlegbares Vorurteil. Menschen, die agil unterwegs sind, blühen schöpferisch auf, weil sie ihren Gestaltungspielraum lieben und konstruktiv nutzen. Zwar müssen auch sie Ziele erreichen, dürfen den Weg aber in Gemeinschaft eigenverantwortlich bestimmen.

Kein zementierter Plan zwingt sie, auch dann noch Dinge zu tun, wenn ihr Sinn durch aktuelle Umstände längst verloren ist. Im unwegsamen Gelände der Komplexität agieren sie auf Sicht und reagieren flexibel auf jeden neuen Status quo. Sie wagen etwas, lernen daraus, wagen etwas Neues und nähern sich auf diese Weise dem Ziel, ohne sich an Prognosen und Abmachungen von gestern zu klammern. Aus dem in sicherheitsfixierten Organisationen verpönten Experiment wird das kraftvolle Instrument täglichen Fortschritts und andauernder Innovation.

### **Agile Menschen arbeiten anders**

Agile Menschen arbeiten kooperativ und kompetitiv zugleich. Aus Zögerern und Zauderern werden endlich wieder die Pionierinnen und Pioniere, die sie früher einmal waren. Egoistische Silos fallen, allgegenwärtige Absicherungsstrategien haben ein Ende und die, die gestern noch Komfortzonen verteidigten, zie-

hen heute begeistert ins Abenteuer der Transformation.

Für die Führenden bedeutet Agilität die Abkehr von der hierarchischen Funktion zu einer Rolle, die sich durch Kenntnisse, Kompetenzen und Aufgaben definiert. Sie geben zwar immer noch Ziele aus, regieren in die Realisierung aber nicht mehr hinein, weil diese in den Händen der Teams liegt. Wer in einer Lage führt, ist nicht mehr eine Frage der Position, sondern der Eignung. Auf diese Weise ist sichergestellt, dass jede Aufgabe mit den besten Kräften bestmöglich gelöst wird.

### **Der Spirit agiler Selbstorganisation**

Damit all das im Erfolgssinne zusammenkommt, muss ein gemeinsames Wertesetting von allen in gleicher Weise verstanden und aus freien Stücken jeden Tag gelebt werden. Wenn dies gelingt, gelangen agile Instrumente und Verfahren zu hoher Blüte. Sie sichern die Identifikation der Menschen im und um das Unternehmen, steigern Produktivität und Innovation und begründen die nachhaltige Zukunftsfähigkeit der Organisation.

# Neun knifflige Fragen

**1 Welche berühmte Forscherin erforschte die Radioaktivität?**

- a Marie Curie
- b Jane Goodall
- c Ada Lovelace

**2 Wie heißen die drei Forscher der abenteuerlustigen Piccard-Familie mit Vornamen (Großvater, Vater, Sohn)?**

- a Auguste, Jacques & Bertrand
- b John, Paul & George
- c Edward, John & Robert

**3 Für welche mutmaßliche Leistung ist Jeanne Baret heute bekannt?**

- a Erste weibliche Weltumseglerin
- b Erfinderin des Sextanten
- c Erste europäische Hirnchirurgin

**4 Charles Lindbergh meisterte als erster Mann einen Alleinflug über den Atlantik. Wer war die erste Frau?**

- a Elly Beinhorn
- b Amelia Earhart
- c Jacqueline Cochran

**5 Welcher Astronaut der Apollo 11 betrat am 21. Juli 1969 als erster Mensch den Mond?**

- a Buzz Aldrin
- b Neil Armstrong
- c Michael Collins

**6 Wie heißen ein Vorreiter der Molek-larküche und sein Restaurant?**

- a Paul Bocuse & L'Auberge du Pont de Collonges
- b Ferran Adrià & elBulli
- c Auguste Escoffier & Le Faisan doré

**7 Wie hieß das Flaggschiff des Christoph Kolumbus**

- a Santa Maria
- b Trinidad
- c São Gabriel

**8 Welche Hochsprungtechnik verbann-te Dick Fosbury mit seinem Flop aus den Leichtathletikstadien?**

- a Riddle
- b Waddle
- c Straddle

**9 Wann landete die Mayflower mit den Pilgervätern an der amerikani-schen Küste?**

- a 21. November 1620
- b 4. Juli 1776
- c 8. Januar 1828

Auflösung auf Seite 30

**»Pioniere sind mutig,  
außergewöhnlich und  
Lotsen für andere.«**



# Wir revolutionieren Management

Gegründet im Jahr 2010 sind die HR Pioneers angetreten, sich für ein menschenwürdiges Zusammensein in Organisationen und schließlich auch der Gesellschaft zu engagieren. Mit Volleifer stürzten sie sich schon zu Beginn mit nur sechs Mitarbeitenden auf die Verwirklichung einer Vision: neuartige Lösungen im Personalmanagement für dynamische Unternehmen zu realisieren.

## Ihr zeitloses Credo - damals wie heute:

**Wir transformieren Management**, um außergewöhnliche Unternehmen der Zukunft mit selbstverantwortlichen Mitarbeiterinnen und Führungskräften zu bauen, die sich in Zeiten des (digitalen) Wandels schnell an veränderte Rahmenbedingungen anpassen können.

**Wir sind Pioniere voller Energie**, Dynamik und Leidenschaft für das, was wir tun. Wir sind stark darin, Lernerfahrungen täglich in Ergebnisse umzusetzen und mit un-

seren Kunden jeden Tag aufs Neue innovative und individuelle Lösungen zu kreieren.

**Wir leben unsere Werte vor**, und weil wir nicht die einzigen Träumer sind, haben wir es uns zur Aufgabe gemacht, unsere Kundinnen und Kunden auf ihrer eigenen Reise zu befähigen und zu vernetzen, damit sie voneinander lernen können.

**Wir lernen aus Fehlern**, reiben uns und wachsen daran. Dabei sind wir getragen von Spaß, Leidenschaft, Freiheit im Ausprobieren und Authentizität im täglichen Miteinander sowie die Überzeugung, dass wir als Pioniertruppe zusammen mehr für die Menschen erreichen können!

## Was seit dem Start alles passiert ist?

Seit der herzklopfenden Gründung und dem sechsköpfigen Feuereifer vor mehr als zehn Jahren ist viel passiert. Der Eifer



ist nicht einfach nur geliebt, sondern mit jedem Jahr gewachsen. Denn: Es wurde schon viel geschafft, aber es gibt noch viel mehr zu tun. Heute arbeiten über 30 Pionierinnen und Pioniere engagiert daran, noch mehr Menschen zu gewinnen und noch mehr Organisationen zu transformieren – beseelt vom gemeinsamen Ziel, den Charakter und den Sinn von Arbeit in den Unternehmen und der Gesellschaft zu verändern.

### **Sie wollen mehr wissen?**

Vom Anbeginn bis heute wurde eine Vielzahl von Unternehmen jeder Größe aus einer zweistelligen Zahl von Branchen begleitet. Mehr als 1.500 Teilnehmende haben über 300 Trainingsprogramme besucht. 100 Impulsvorträge und mehr haben ihr Publikum in den Bann gezogen. 4.000 Kundinnen und Kunden wurden begeistert und 3.000 agile Fans miteinander vernetzt. Mehr als 10 Bücher und Tool-Sets wurden gedruckt oder digital publiziert. 5x in Folge wurden die HR Pioneers vom Wirtschaftsmagazin brand eins zu den »Besten Unternehmensberatern« gekürt, und seit 2015 gehört ihr Gründer und Geschäftsführer André Häusling zu den »Vierzig wichtigsten HR-Köpfen« des Personalwesens.

Aus dem primären HR-Fokus der Anfangstage ist eine umfassende agile Unternehmensberatung mit Angeboten

und Kompetenzen für Agile HR, Agile Leadership, agiles Management und agile Organisationsentwicklung geworden. Mit Beratung, Coaching, Trainings, Events, Vorträgen und innovativen Formaten unterstützt sie ihre Kundinnen und Kunden, lebt ihre Ideale und bringt ihre Vision tatkräftig voran.

### **War das schon alles? Keineswegs: die Agile HR Conference**

Vom Wunsch angetrieben, Menschen und Unternehmen zu verbinden, damit sie voneinander lernen und profitieren können, starteten die Pioneers 2012 mit einem neuartigen Netzwerkformat, der Agile HR Conference. Was beim ersten Mal im kleinsten Rahmen mit 20 Teilnehmenden begann, ist mittlerweile die anerkannt größte Konferenz der agilen Managementszene und feierte im Jahr 2021 ihr bereits zehntes Jubiläum. Die Themen des Events drehen sich um wirkungsvolle Zukunftskonzepte nicht nur in der Personal- und Organisationsentwicklung, sondern auch in Wirtschaft und Gesellschaft.

Das Besondere an der Agile HR Conference? Vieles und mehr – vor allem aber geht es bei ihr um konkrete Transformation statt grauer Theorie und schwer realisierbarer Absichtserklärungen. Wie gut das ist? 99 Prozent Weiterempfehlungsquote sprechen eine deutliche Sprache.

Sie machen das einzigartige Event auch qualitativ zum führenden Netzwerktreffen für die agile Community und Organisationen, die die Zukunft verstanden haben und bald dazu gehören wollen.

### **Heute und morgen? Things to be and things to come**

Jeder Status quo ist Ziel und Start zugleich. Davon sind André Häusling und die HR Pioneers zutiefst überzeugt. Im Jahr 2021 erfüllten sie sich einen langhegten Traum und legten als Teil der Gemeinwohlökonomie ihre erste Gemeinwohlbilanz für 2020 vor – ein weiterer Beweis, dass sie ihre Ideale konsequent leben.

Was noch kommt? Lassen wir uns überraschen – getreu dem HR Pioneers Motto:

**Wir machen unseren Traum wahr und sagen es laut: We want a revolution! ... and the world will live and work as one ...**

# Der Pioneers-Spirit

Wir revolutionieren Management, um außergewöhnliche Unternehmen der Zukunft mit selbstverantwortlichen Mitarbeiterinnen und Führungskräften zu bauen, die sich in Zeiten des (digitalen) Wandels schnell an veränderte Rahmenbedingungen anpassen können.

Wir sind Pioniere voller Energie, Dynamik und Leidenschaft für das, was wir tun. Wir sind stark darin, Lernerfahrungen täglich in Ergebnisse umzusetzen und mit unseren Kunden jeden Tag aufs Neue innovative und individuelle Lösungen zu kreieren.

- **Kollaboration** bedeutet für uns, unsere Vision einer menschlichen Arbeitswelt selbst schon jetzt zu leben: mit KundInnen, GeschäftspartnerInnen und KollegInnen als SparringspartnerInnen auf Augenhöhe.
- **Integrität** bedeutet für uns, aufrecht wie aufrichtig unserer ethischen Ausrichtung zu folgen und Verantwortung zu übernehmen – auch wenn das oft unbequem ist.
- **Leidenschaft** bedeutet für uns, mit Kopf, Herz und Hand aus voller Überzeugung an unseren Projekten zu arbeiten – und dabei Tiefgang mit Leichtigkeit zu verbinden.

- **Pioniergeist** bedeutet für uns, über die Arbeitswelt hinaus zukunfts- und menschenorientiert zu denken und zu handeln – in tiefem Vertrauen auf Veränderung und immer wieder neu inspiriert von unserer Umwelt.

- **Entwicklung** bedeutet für uns, neugierig immer wieder neue Wege und Rollen auszuprobieren, um als Unternehmen wie auch persönlich zu wachsen – und dabei zu begrüßen, dass es kein Ankommen geben wird.

- **Sinnstiftung** bedeutet für uns, uns in unserer täglichen Arbeit an unseren Werten auszurichten und in der Gemeinschaft Positives zu bewirken – für uns, unsere KundInnen und unsere Gesellschaft.



**»Der Mensch hat Luft nach oben, damit er fliegen kann.«**



# Veröffentlichungen



## Agile Organisationen

Transformationen erfolgreich gestalten – Beispiele agiler Pioniere

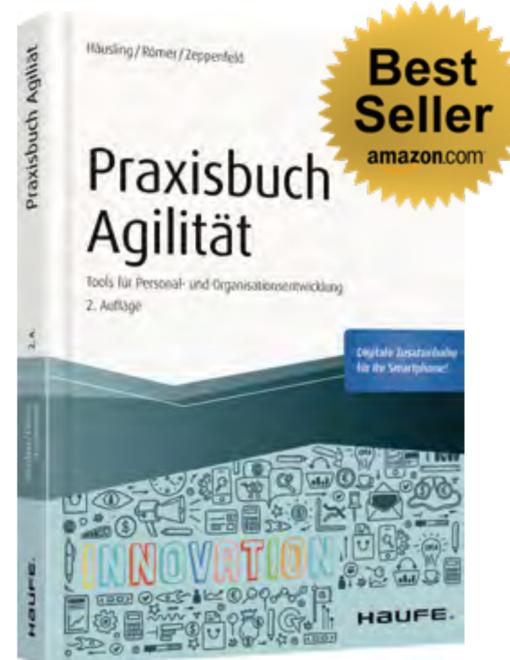
- 14 Agile Pioniere wie OTTO, Deutsche Bahn und sipgate berichten
- Hohe Praxisrelevanz
- Sechs-Erfolgsfaktoren-Modell für Transformationen
- Reifegrade agiler Organisationen
- Wissenschaftlich fundiert



## Der Weg zur agilen HR-Organisation

Modelle und Praxisbeispiele für erfolgreiche HR-Transformationen

- Meta-Analyse aktueller HR-Modelle
- Reifegrad-Modell: Erläuterung, Planung und Umsetzung
- Zentrale Wertschöpfungsbeiträge von HR gestalten
- Reifegrade für die Zusammenarbeit in den Wertschöpfungsbeiträgen
- Mögliche HR-Organisationen der Zukunft
- Den eigenen Reifegrad bestimmen
- Best-Practice-Beispiele



## Praxisbuch Agilität

Agiles Wissen und spielerische Instrumente

- Pioneers Trafo-Modell™ der agilen Organisationsentwicklung
- Agile Werte und Prinzipien der Zusammenarbeit
- Spielerische Elemente zur Steigerung des agilen Reifegrads
- Über 70 Spielanleitungen
- Mehr als 50 Augmented-Reality-Elemente

# Spiele

## Agile Challenge

52 praktische und sofort umsetzbare Anregungen für Deine Weiterentwicklung als Führungskraft im agilen Kontext.



## Remote Challenge

40 Herausforderungen für Eure (virtuelle) Zusammenarbeit. Plus tägliches Check-in und Check-out des Arbeitstages.



## Veränderung im Sinn

Das Workhack-Buch unterstützt Veränderung im Arbeitsalltag mit 32 praktischen Workhacks, anregenden Illustrationen, klugen Fragen und einem 15-Minute-Dream



## Pioneer Cards

Die Pioneers Cards sind ein spielerisches Mitarbeiterentwicklungs- und Feedback-instrument, mit dem Du Deine Mitarbeitenden und Dich weiterentwickelst. Die Pioneer Cards eignen sich auch für das Recruiting.



# Antworten

## Frage 1

Natürlich a), Marie Curie, die den Nobelpreis 1903 für Physik und 1911 für Chemie erhielt. Mit ihrem Ehemann Pierre Curie entdeckte sie die Elemente Polonium und Radium. 1934 verstarb Marie Curie mit 67 Jahren an einer Anämie, die vermutlich auf ihre jahrelange Forschung mit radioaktiven Substanzen zurückging. 1984 wurde das Notizbuch von Marie Curie für umgerechnet 136.000 Mark versteigert. Das Buch ist noch heute so stark verstrahlt, dass es als unlesbar gilt.

## Frage 2

Richtig ist Antwort a). Auguste Piccard und Paul Kipfer stiegen 1931 als erste Menschen mit einem Forschungsballon in die Stratosphäre auf. Als Tiefseeforscher erreichte Jacques Piccard Don Walsh 1960 in seinem U-Boot »Trieste« den Grund des Marianengrabens in 10.900 Metern Tiefe. Bertrand Piccard umkreiste 1999 zusammen mit Brian Jones als erster Mensch die Erde nonstop in einem Ballon und 2015/16 etappenweise in einem Solarflugzeug. Sein Co-Pilot war André Borschberg. John, Paul & George sind drei der Beatles, Edward, John und Robert, die Kennedy-Brüder.

## Frage 3

Antwort a) stimmt. Als Mitglied einer Südpazifik-Expedition in den Jahren 1766 bis 1769 war Jeanne Baret die mutmaßlich erste Frau, die die Welt umsegelt hat. Als einhundertprozentig sicher gilt das nicht, Verbrieft aber ist, dass sie als erste Frau als Mann verkleidet um die Welt segelte.

## Frage 4

Hier ist b) korrekt. Amelie Earhart gelang das Kunststück 1932. Emily Beinhorn bewältigte 1931 einen Alleinflug nach Afrika und krönte ihre Fliegerinnenkarriere mit einer alleinigen Weltumrundung im Jahr 1932. Jaqueline Cochran, die »schnellste Frau der Welt«, durchbrach 1953 als erste Pilotin der Welt die Schallmauer. 1939 hatte sie bereits einen Höhenweltrekord für Frauen aufgestellt und erreichte 1964 einen Geschwindigkeitsweltrekord mit 2.300 Stundenkilometern.

## Frage 5

Hier stimmt Neil Armstrong, Antwort b). Am 21. Juli 1969 betrat er als erster Mensch den Mond. Kurze Zeit später verließ auch Edwin »Buzz« Aldrin die Mondlandefähre »Eagle«. Michael Collins war

als Pilot der Kommandokapsel von Apollo 11 auf der Umlaufbahn verblieben.

## Frage 6

Antwort b), Ferran Adrià. Von 1983 bis 2011 leitete er das Restaurant elBulli in Roses an der spanischen Costa Brava. Paul Bocuse ist der große Vorreiter der Nouvelle Cuisine. 1989er wurde der im Jahr 2018 verstorbene Koch vom Gault-Millau »Koch des Jahrhunderts« ernannt. Auguste Escoffier wird als Begründer der Grande Cuisine gefeiert. Sein Kochbuch Guide Culinaire gilt als die Grundlage der Kochkunst des 20. Jahrhunderts

## Frage 7

Die Santa Maria, Antwort a) war das Flaggschiff des Christopher Kolumbus. Auf der Trinidad entdeckte Fernando Magellan die Magellanstraße und überquerte als erster Europäer den Pazifik. Nachdem er 1521 im Kampf mit den philippinischen Visayas starb, schloss ein Teil seiner Besatzungen die Reise als Weltumsegelung ab. Die São Gabriel war das Flaggschiff Vasco da Gamas, der am 20. Mai 1498 an der Malabarküste landete und damit den Seeweg von Europa über Afrika nach Indien entdeckt hatte.

## Frage 8

Natürlich c), der Straddle, eine Technik, die Hochsprunglatte bäuchlings zu überqueren, während Fosbury dies erstmals in der Rückenlage tat. Riddle ist das englische Wort für Rätsel. Chris Waddle ist ein ehemaliger englischer Fußballprofi, der beim WM-Halbfinale 1990 den entscheidenden Elfmeter gegen Deutschland über das Tor jagte. Im Finale gegen Argentinien wurde Deutschland Weltmeister.

## Frage 9

Die Mayflower landete im November 1620 nahe der heutigen Stadt Provincetown am Cape Cod in Massachusetts. Ihr ursprüngliches Ziel war das heutige Jamestown in Virginia, das bereits 1607 gegründet worden war. Am 4. Juli 1776 wurde die amerikanische Unabhängigkeitserklärung unterzeichnet und am 8. Januar 1828 die Demokratische Partei gegründet. Die Republikaner folgten erst 26 Jahre später, am 20. März 1854.

# »Wer an der Küste bleibt, kann keine neuen Ozeane entdecken.«

Fernando Magellan

Zweifellos hatte Fernando Magellan Recht, als er diesen Satz aussprach, und zeitlos ist er auch.

**Bist Du neugierig darauf, in einem Gespräch den ersten Schritt auf einer spannenden Reise in die Zukunft zu unternehmen?**

Dann freuen wir uns auf Deine Anfrage.

**Deine Ansprechpartnerin ist:  
Myriam Enns**

**+49 (0)221 84 68 10 99**

**[myriam.enns@hr-pioneers.com](mailto:myriam.enns@hr-pioneers.com)**

**HR Pioneers GmbH**

Mechternstr. 44

50823 Köln